

# Стратегия поддержки продуктивного запуска ERP-системы

Петров Сергей Владимирович

**Аннотация:** в статье дается описание того, что понимание и заблаговременная проработка активностей, необходимых для поддержки ERP-системы, обеспечивает безболезненный этап ее продуктивного запуска. Пользователям необходимо знать, к кому обращаться за помощью в случае возникновения вопросов, дефекты должны маршрутизироваться и разрешаться, а для обработки новых требований важно наличие специального регламента. Все это является содержанием стратегии поддержки продуктивной эксплуатации системы ERP.

## Введение

Продуктивный запуск является ключевым событием проекта внедрения ERP-систем. Обычно ему предшествуют весьма трудозатратные мероприятия продуктивной миграции, а также технического и бизнес катеров. Поддерживающими продуктивный запуск документами являются: план Б, план обеспечения непрерывности бизнеса, план отказа и стратегия поддержки [1]. Каждый из документов предназначен для решения своей специфичной задачи, но все они служат лишь одному: максимально безболезненно запустить программное продуктивное решение и заставить пользователей в нем работать на регулярной основе.

Поддержка продуктивного запуска пользователей или, как часто ее называют, гиперопека, преимущественно длится 4-е недели, после чего программное решение передается на сопровождение ИТ-службе заказчика. Обычно 4-х недель продуктивной поддержки хватает для помощи заказчику в закрытии одного бухгалтерского и налогового периодов в новой ERP-системе, однако бывает случаи, когда ее продлевают на более длительный период [2]. Сложность и продолжительность гиперопеки зависит также от того, имеется ли на стороне заказчика специально выделенная и организованная ИТ-служба поддержки.

Цель данной статьи представляется в рассмотрении особенностей поддержки продуктивного запуска ERP-системы, что должно обеспечить более «мягкий» ее запуск и слаженный механизм реагирования и исправления программных инцидентов.

## 1. Стратегия поддержки

Для начала давайте определимся, что же такое стратегия и какие задачи она призвана решать. Стратегия поддержки характеризует один из подходов к решению проектной задачи, что применительно к продуктивному запуску есть обеспечение своевременного и качественного устранения программных ошибок, а также передача ответственности за систему пользователям. В контексте стратегии должно быть описано, как указанные сложности будут разрешаться.

Начнем с разрешения дефектов, возникающих при продуктивном запуске. Чаще всего на стороне заказчика организуется команда поддержки, которая в режиме реального времени способна собирать, маршрутизировать и разрешать ошибки ERP-системы с вовлечением проектной команды. В свою очередь время реагирования на ошибки системы различается для гиперопеки продуктивного запуска и поддержки регулярных процессов [3]. Для формализации порядка работы службы поддержки вводят термин линия поддержки. На практике выделяют 4-е линии поддержки: регистраторы дефектов, маршрутизаторы, эксперты и команда вендора:

- первая линия поддержки решает задачи регистрации обращений от пользователей и их заведения систему ITSM;
- распределение дефектов по ответственным функциональным командам для их анализа и решения осуществляется на второй линии;
- разрешение инцидентов силами экспертов ведется на третьей линии поддержки;
- в случае, если дефект представим недоработкой стандартного функционала ERP-системы, он передается на сторону вендора.

Если в договоре на внедрение явно указан период гарантийной поддержки, то при наступлении гарантийного случая к разрешению инцидентов на 3-м уровне могут привлекаться специалисты исполнителя. Когда имплементирует «самописная» информационная система исполнителя, исправление ошибок ее базового функционала на 4-го уровне будет также его ответственностью.

Допустим, вы организуете ИТ-службу, состоящую из 4-х линий поддержки, что дальше? Теперь нужно задать регламент их работы, приоритеты дефектов и время их обработки. Чем выше приоритет дефекта, тем быстрее он должен быть разрешен. Если служба ИТ-поддержки организуется «с нуля» в рамках проекта внедрения ERP-системы, требуется отретипировать ее работу. Для чего усеченный состав команды ИТ,

а также функционал технической инфраструктуры используются уже на этапе интеграционного теста программного решения.

Зарегистрированный дефект маршрутизируется на последующую линию поддержки. В случае отнесения дефекта к категории, характеризующей новое требование, еще не реализованное в системе, необходимо проработать порядок последующего управления изменениями (запросами на изменения, Change Request). В частности, для каждого запроса потребуется сформулировать бизнес обоснование, задать критичность для бизнеса, привести предварительный расчет трудозатрат и стоимости реализации. Для подобных запросов организуются дополнительные встречи с управляющим комитетом, на котором запрос рассматривается, защищается, принимается решение о его включении/невключении, объем текущей реализации.

Следующий важный момент, который следует упомянуть в стратегии поддержки, - вовлечение бизнес пользователей в разрешение дефектов. 1-я линия поддержки при обращении обычно ссылается на существующие инструкции и ключевых пользователей как носителей знаний. Регистрацию дефектов часто поручают делать исключительно ключевым, но не конечным пользователям. Тем самым знания постепенно накапливаются и генерируются внутри пользователей, т.е. владельцев ERP-системы.

В высококритичных проектах используют документы, поддерживающие запуск: плана Б и отката системы. Оба документа направлены на обработку исключительно неблагоприятных ситуаций, так первый подразумевает использование обходных путей в случае затягивания сроков разрешения критичных дефектов, а второй - полный отказ от недавно имплементированной ERP-системы, внедрение которой признали неуспешным.

## 2. План Б и откат системы

Предположим, в процессе поддержки запуска был зарегистрирован инцидент с самым высоким приоритетом. Однако даже в этом случае время его исправления может затянуться на целый рабочий день в виду как технических, так и организационных сложностей. Для обработки подобных ситуаций прорабатывается план Б. Формирование плана начинается на этапе приемочного тестирования, где определяются наиболее критичные функции ERP-системы в разрезе бизнес направлений, которые могут дать сбой именно при запуске. Далее для каждой функции выбирается обходной путь, позволяющий достичь тех же результатов иным способом. Классическим примером служит формирование сопроводительных документов: если в ERP-системе невозмож-

но сформировать и распечатать форму ТОРГ-12, то обходным путем будет являться ее ручная подготовка вне системы в Excel-файле. Кроме того, прорабатываются и согласуются предпосылки для начала использования плана Б, так как его применение обязательно потребует дальнейших нестандартных действий в ERP-системе для отражения последующих корректировок. Обычно план Б готовится ключевыми пользователями, кто в последующем и будет его исполнять.

Крупномасштабное внедрение ERP-систем на предприятии обычно ведется через схему опытно-промышленной эксплуатации в рамках пилотного проекта. Так, целесообразность имплементации корпоративной информационной системы на всех подразделениях компании определяется по результатам ее использования на одном из тестовых предприятий. Если оказывается, что применение ERP-системы не дает ожидаемых результатов в тестовой организации, от нее отказываются, для чего применяется план отката. План отката описывает порядок шагов для отказа от использования нового ИТ-решения и перечень мероприятий для возобновления работы в «старой» системе. Если активности плана Б запускают после согласования с руководителем проекта, то план отката - в рамках обсуждения с управляющим комитетом, так как существенна финансовая сторона вопроса.

### Заключение

Как мы видим, стратегия поддержки состоит в организации грамотной работы ИТ-команды, для обеспечения слаженного реагирования на возникающие недоработки внедряемой ERP-системы:

- пользователи должны знать, к кому и как обращаться за помощью в случае возникновения вопросов, что обычно решается через ключевых пользователей и ссылкой на инструкции;
- в случае регистрации дефектов, они должны четко маршрутизироваться и решаться, не важно, присваиваются ли они внутреннему эксперту или поставщику программного обеспечения;
- для обработки новых требований необходимо проработать порядок управления изменениями содержания, т.е. регламент работы с запросами на изменения;
- при наличии высокоприоритетного дефекта, блокирующего выполнение критичного бизнес-процесса компании, прибегают к плану Б, задающему обходной путь решения задачи;

- и, наконец, если ИТ-система не оправдывает изначальных ожиданий и не позволяет достигнуть целей проекта, осуществляется откат к использованию «старой» системы, что записано в плане отката.

По результатам завершения этапа гиперопеки, заказчик получает ERP-систему в постоянное пользование и сопровождение. Поэтому порядок работы ИТ-службы должен быть изменен: задается согласованный уровень обслуживания системы, известный как SLA (Service Level Agreement), уточняется время реагирования на дефекты, определяется продолжительность работы команды поддержки в неделю, например, 8x5 или 24x7, и др. В общем случае, регулярную ИТ-поддержку может вести как сам заказчик, так и нанятая им организация по отдельному договору аутсорсинга.

Несмотря на кажущуюся простоту поддержки запускаемого ERP-решения, процесс реагирования, взаимодействия и исполнения инцидентов должен быть четко продуман и регламентирован заранее. Организация ИТ-поддержки как в организационном, так и техническом смысле должна вестись уже на этапе тестирования ERP-системы. Подход к организации гиперопеки запускаемого решения и регулярной ее поддержки обычно отличаются с точки зрения регламентированности и оперативности устранения дефектов, что должно найти отражение в стратегии гиперопеки.

### Литература

1. Петрова Е. А., Фокина Е. А. Информационный менеджмент. – М.: Лань, 2020. – 215 с.
2. Остроух А.В., Суркова Н.Е. Проектирование информационных систем. М.: Лань, 2019. 164 с.
3. Гвоздева Т.В., Баллод Б.А. Проектирование информационных систем: учебное пособие. – Ростов н/Д.: Феникс, 2009. – 508 с.

### Выходные данные статьи

Петров С.В. Стратегия поддержки продуктивного запуска ERP-системы // Корпоративные информационные системы. – 2022. – №2 (18) – С. 30-35. – URL: <https://corpinfosys.ru/archive/issue-18/199-2022-18-erpgolivehypercare>.

### Об авторе



**Петров Сергей Владимирович** - эксперт по разработке программных решений в банковской, торговой и производственной сферах. Специализируется на языках программирования высокого уровня C++, Java и Transact SQL. Имеет более чем 10-летний опыт разработки приложений. Принимал участие в проектах разработки аналитических, экспертных, биотехнических и корпоративных систем. Электронный адрес: [mail@corpinfosys.ru](mailto:mail@corpinfosys.ru).