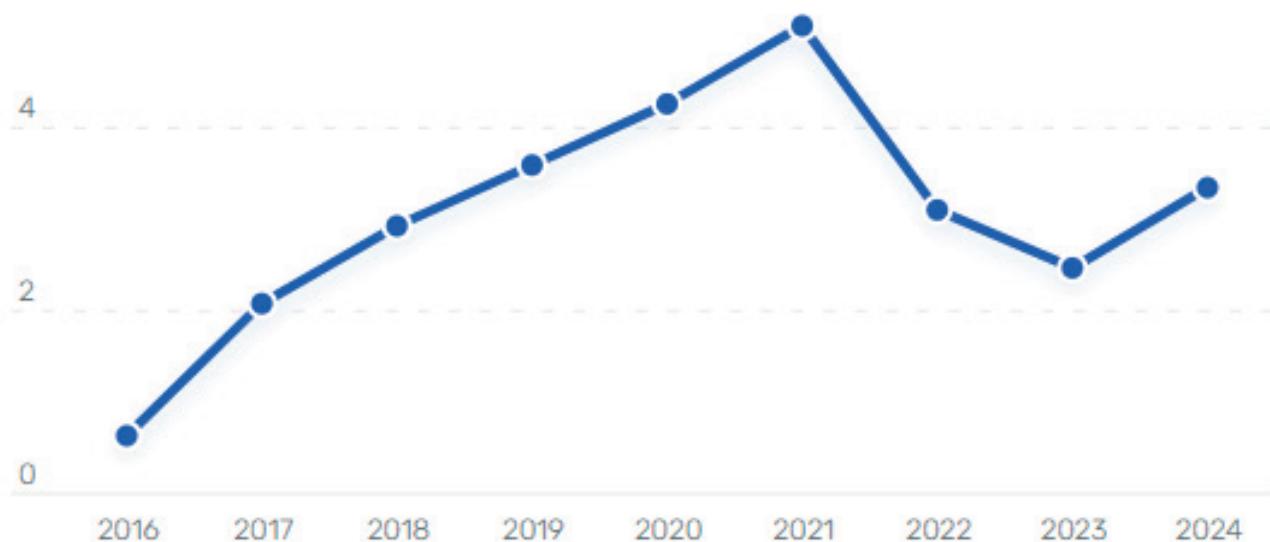


6 млрд руб.



Источник изображения: Rusprofile.ru

ФЕДОР ЗЕПАЛОВ: ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМ ERP – ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ПРОЕКТНО-ИЗЫСКАТЕЛЬСКОГО БИЗНЕСА

АННОТАЦИЯ

Срыв сроков бурения, перерасход бюджета, недостаточно квалифицированные кадры и непрозрачность прибыли подразделений – главные угрозы для проектно-изыскательского бизнеса, способные превратить успешную организацию в банкрота с отрицательной репутацией. Кроме того, большинству руководителей очевидно, что в последние годы рентабельность проектно-изыскательских работ (ПИР) порой измеряется первыми процентами оборота. Поэтому цена ошибки, ведущей к тому, что заказчик не примет и не оплатит работу, очень высока. И здесь на помощь приходят специальные ERP-системы – комплексные программы для управления всеми бизнес-процессами компании, которые позволяют считать деньги и оптимизировать расходы. Для проектно-изыскательской сферы из таких систем есть, например, программный комплекс WebGeo ERP, который может стать вспомогательным инструментом как для топ-менеджеров, так и для рядовых сотрудников. Именно это программное обеспечение несколько лет используется в ООО «ТПР», оборот которого за 2024 год составил 3,3 млрд рублей. О том, как это помогает в работе, мы поговорили с первым заместителем генерального директора этой компании Федором Зепаловым.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

управление бизнес-процессами; контроль ресурсов бизнеса; системы ERP; программный комплекс WebGeo ERP; контроль процессов; управление качеством; управление эффективностью; управление затратами; управление человеческими ресурсами.

FEDOR ZEPALOV: USING ERP SYSTEMS IS AN INDISPENSABLE COMPONENT OF THE DESIGN AND SURVEY BUSINESS

ABSTRACT

Drilling deadlines missed, budget overruns, insufficiently qualified personnel and lack of transparency of business units' profits are the main threats to the design and survey business, which can turn a successful organization into a bankrupt with a negative reputation. In addition, it is obvious to most managers that, in recent years, the profitability of design and survey work has sometimes been measured by first percents of turnover. Because of this, the cost of a mistake leading to the fact that the customer will not accept and pay for the work is very high. And here, special ERP systems come to the rescue. They are comprehensive programs for managing all business processes in a company, which enable you to count money and optimize costs. For the design and survey field, these systems include, for example, the WebGeo ERP software package, which can become an auxiliary tool for both top managers and ordinary employees. It is this software that has been used for several years by TPR LLC that had the turnover of 3.3 billion rubles in 2024. We talked to Fedor Zepalov, the first deputy general director of this company, about how this helps in the work.

KEYWORDS:

business process management; business resource control; ERP systems; WebGeo ERP software package; process control; quality management; efficiency management; cost management; human resource management.

Ред.: С какими проблемами, решение которых требует привлечения специализированного программного обеспечения, сталкиваются проектно-изыскательские компании и в частности ООО «ТПР»? Что такое системы ERP и что, по-Вашему, они дают бизнесу?

Ф.З.: Проектно-изыскательские компании, как и любой другой бизнес, живут на стыке трех составляющих – идеи, реальных данных и воли к реализации этой самой идеи. И именно реальных данных в нашей отрасли хронический дефицит. Между тем всегда, в любой момент времени, нужно четко понимать, что происходит на каждом этапе, как развивается проект, достаточно ли времени и средств. Во-вторых, важно оперативно реагировать на отклонения, будь то срыв сроков или перерасход бюджета, иначе работа легко уходит в минус, а соблазн «нарисовать», например, часть результатов инженерно-геологических изысканий возрастает. В-третьих, необходим прозрачный учет: кто из сотрудников или подразделений создает прибыль, а кто в данный момент дотационен. Без такого контроля невозможно принять взвешенное решение о премиях, штрафах или перераспределении ресурсов. Именно здесь и становится востребованное специализированное программное обеспечение. Вы спрашиваете, что такое ERP-системы. Эта аббревиатура расшифровывается как Enter-

prise Resource Planning, что в переводе означает «планирование ресурсов предприятия». Имеется в виду управление всеми бизнес-ресурсами в компании. Парадокс в том, что немало руководителей и владельцев смутно представляют себе, как на самом деле работает их предприятие. Внедрив комплексную программу ERP, они внезапно видят на графиках, откуда идет прибыль, а где проходит «текущий». То есть ERP-система – это прежде всего инструмент собственника и топ-менеджера, помогающий в планировании и контроле ресурсов бизнеса в целом. Но если система «растет» снизу вверх и корректно выстроена, она становится помощником и для рядовых сотрудников. Для нас таким инструментом стал программный комплекс WebGeo ERP. С его помощью, с одной стороны, мы управляем ресурсами, качеством и эффективностью работ, а с другой – наши полевые специалисты быстрее обрабатывают данные и доводят их до проектного решения.

Ред.: Как это работает, например, в части инженерно-геологических изысканий?

Ф.З.: Здесь решающее значение имеет оперативная проверка качества полевых материалов: заказчик должен мгновенно увидеть, устроил его результат или нужно что-то переделать, не теряя ни дня. Кроме того, требования клиента нередко меняются в ходе развития проекта, поэтому удобно, когда

единая система автоматизирует все взаимодействия и соблюдение регламентов. WebGeo ERP, например, с помощью искусственного интеллекта автоматически раскладывает снимки по скважинам, выявляет дубликаты и потенциальные подмены, тем самым отсекая любые попытки фальсификации. В-третьих, мы обязаны выполнять жесткий контроль и управление затратами: обороты в инженерной геологии велики, а ошибка всего в несколько процентов способна «съесть» бюджет целого направления, скажем инженерно-гидрометеорологического. А если изыскатель уходит в минус, он просто перестает выполнять убыточные работы. Следовательно, что? Снова риск фальсификаций.

Наконец, нам нужен сквозной контроль процессов – от выезда буровой на точку и выдачи задания бригаде до готового отчета. И по-настоящему болезненной темой является борьба за кадры: сегодня важно точно видеть, какой специалист приносит прибыль, сколько средств мы зарабатываем и какую долю можно направить ему в виде повышения зарплаты или премии. Конкурировать нам приходится с геологоразведочными компаниями, особенно обслуживающими нефтегазовый бизнес, а там оплата труда ощущимо выше. И все эти проблемы решает одна цифровая платформа, позволяя в режиме реального времени управлять качеством, деньгами и человеческими ресурсами.

Ред.: *ООО «ТПР» – огромная организация с оборотом в несколько миллиардов рублей. А для небольшой изыскательской компании, может быть, хватит и программы Microsoft Excel?*

Ф.З.: Дело вовсе не в обороте, а в количестве буровых, одновременно работающих на объектах, будь то собственные установки или техника субподрядчиков. Тремя буровыми, наверное, еще можно управлять вручную. Как только у вас выходит четвертая, ручное управление может рассыпаться в один миг. Кроме того, приходится вводить строгие регламенты: кто выдает задания, как фиксируется каждый метр, какие фотографии прикладываются. Нужна система, которая мгновенно собирает и структурирует полевые данные. Скажем, скальные породы бурятся медленно, информации приходит меньше и кажется, что контролировать процесс легко; но переходит на суглинок – и вы тонете в потоке цифр, если под рукой только Excel. Я испытал это на проекте строительства железнодорожной магистрали «Северный широтный ход»: люди тратили время не на аналитику, а на бесконечную сверку таблиц – и в какой-то момент я понял, что мы «слепы» на объекте, не контролируем ни сроки, ни деньги.

Ред.: *Как я понимаю, вы в ТПР не так давно начали использовать специализированное программное обеспечение. Чем вы пользовались раньше?*

Ф.З.: Раньше все сводилось в Excel: папки, листы, ручной ввод – сколько пробурено, сколько часов, какая себестоимость. Буровики сами считали, сколько заработали, по метрам, а не по справочнику базовых цен. И когда одному доставались легкие суглинки, а другому – «дорогой» скальный грунт, вспыхивали конфликты. Нам нужно было убрать субъективность и прозрачно показать, кто и за что получает деньги. В том числе и поэтому мы решили внедрить у себя ERP-систему.

Ред.: *Вы говорите, что оборот не важен, а важно, например, количество буровых. Но стоимость такой программы, наверное, сопоставима с зарплатой сотрудника?*

Ф.З.: На практике не сопоставима. Самая простая лицензия стоит порядка 30 тысяч рублей в месяц. Теперь представим, что мы бурим на Байкало-Амурской магистрали, где метр об-

ходится в среднем в 9,5 тысяч рублей, или в любом другом регионе России, где он обходится примерно в 7 тысяч рублей. Стандартная скважина – десятиметровая. Во-первых, переделка даже одной из двух таких скважин уносит минимум 95 тысяч рублей прямых затрат, если буровая еще стоит на точке и готова к тому, чтобы ее оперативно перебурили. Но к моменту проверки материалов бурения техника, как правило, уже далеко – и эти деньги просто сгорают. Добавьте к этому жесткие требования крупных заказчиков: они легко не принимают объем работ, который не соответствует техническому заданию, и не оплачивают его. Поэтому сейчас самая дорогая статья – это риски. А современное программное обеспечение окупает себя буквально одной предотвращенной ошибкой.

Ред.: *Как именно вы решаете у себя вопрос с фальсификациями?*

Ф.З.: У наших заказчиков нулевая толерантность не только к фальсификациям, но и к обычному браку. Соответственно, у нас к субподрядчикам такое же отношение. В WebGeo ERP у каждой скважины в системе есть иконки, показывающие наличие фото- и видеофиксации – общего плана, выкладки керна и еще двух десятков обязательных кадров. Алгоритмы автоматически сортируют фотографии, проверяют геотеги и сразу сигнализируют, если кто-то пытается подменить в материалах одну скважину другой. Кроме того, координаты снимков выводятся на карту. Если из-за разницы в терминологии и возникающей из-за этого путаницы с координатами буровая подъехала к неправильному пикету, мы видим это и мгновенно исправляем ошибку, пока она не стала долгостоящей.

Ред.: *Но при этом заполнение дневников идет вручную? Это целесообразно?*

Ф.З.: Безусловно. Во-первых, буровой мастер обязан расписаться сам: подпись – это персональная ответственность, и она должна оставаться «живой», а не электронной от кого-то за него. Во-вторых, параллельно мы используем аудиодневник: геолог надиктовывает данные, система благодаря искусенному интеллекту сразу формирует колонку – и камеральная обработка ускоряется в разы. Таким образом, я получаю и бумажный журнал с подписью исполнителя, и цифро-

вой файл, который моментально попадает в модель грунтов – и ни один метр не теряется.

Ред.: *А как это передается в лабораторию?*

Ф.З.: Процесс полностью оцифрован: мы формируем электронную «Ведомость отбора грунта», где уже «защиты» все ключевые поля – объект, проект, сооружение, номер скважины, глубина и способ отбора бразцов, монолитность, тип грунта. Система сразу же, по заданным алгоритмам, распределяет образцы по подходящим лабораториям: часть уходит на испытания в многопрофильные лаборатории, часть – в узкоспециализированные, где для того или иного конкретного метода есть необходимое оборудование. Информация по всем образцам сводится в единую базу; отсюда же в один клик формируется заявка, которая автоматически отправляется в лабораторию. Далее мы через WebGeo ERP отслеживаем каждый шаг: кто принял образец, какой у него статус, не истекает ли допустимый срок хранения по ГОСТу. Тем самым исключаем риск того, что материал станет непригодным для испытаний.

Ред.: *Дайте, пожалуйста, свое резюме по экономическому эффекту.*

Ф.З.: Экономика – это основа бизнеса. Если ты «не видишь деньги», ты не управляешь процессом. Поэтому, во-первых, мы считаем затраты и по собственным бригадам, и по каждому подрядчику. В систему WebGeo ERP для каждого подрядчика занесены его расценки на бурение по категориям буриности, диаметрам, обсадке с учетом сметных нормативов справочника базовых цен. Во-вторых, на каждую скважину фиксируем фактические расходы – и система мгновенно показывает рентабельность этой скважины. Картина получается очень тонкая: одни скважины уходят в минус, другие вытягивают объект в плюс, а разброс – всего в несколько тысяч или в первые десятки тысяч рублей. Ошибись на этапе планирования – и вся экономика полетит. Наконец, благодаря той же системе WebGeo ERP мы видим эти цифры в режиме онлайн, принимаем решения сразу и, главное, демонстрируем прозрачность заказчику. Именно поэтому репутация ТПР как ответственного партнера и подрядчика сегодня на рынке очень высока – и этим мы по-настоящему гордимся. **И**