



**РАНХиГС**  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
УПРАВЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**МВА ФИНАНСЫ – 20**

**Высшая Школа Финансов и Менеджмента**

**Executive.ru**

СООБЩЕСТВО КАРЬЕРА БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ **МЕНЕДЖМЕНТ** ФИНАНСЫ



Профессиональная подготовка финансовых лидеров  
Первая в России МВА со специализацией «Финансы»  
МВА Финансы - спектр актуальных управленческих решений и  
современных инструментов финансового менеджмента: видим  
проблему многогранно, анализируем ее многоаспектно, дополняем  
опыт и свою интуицию количественными оценками  
[Узнать больше](#)

МЕНЕДЖМЕНТ 2281 25 19 СЕНТЯБРЯ 2022

## Как успешно внедрить ERP-систему: кейс по цифровой трансформации



**Александр Рыбаков**  
Руководитель инф. службы, Петровка фарм, Москва

Как с первого раза реализовать проект по оптимизации ресурсов  
предприятия, уложившись в бюджет и дедлайны?



Флагманская программа бизнес-образования ИГСУ РАНХиГС «МВА-  
Управление проектами»  
Единственная в России программа МВА со специализацией  
"Управление проектами", аккредитованная тремя ассоциациями:  
AMBA, NASDAQ, SOFNET. Современные практики управления  
проектами, нетворкинг, мастер-классы

[Узнать больше](#)

Переход на новую ERP-систему компании «Петровка Фарм» запланировала в 2020 году. До этого многие рабочие процессы были автоматизированы на базе «1С: Управление производственным предприятием» («1С: УПП»). Но программные решения со временем потеряло актуальность, разработчики не раз предупреждали, что в перспективе нет смысла развивать и поддерживать это решение.

Пандемия ускорила реализацию цифровых проектов в компании, важно было и сжатые сроки наращивать объемы производства, повышать скорость и эффективность бизнес-процессов. Мы еще раз убедились, что необходима новая ERP-система, которая позволит связать все информационные ресурсы предприятия в единую цифровую среду, а значит, более грамотно планировать производственные ресурсы, вовремя принимать необходимые управленческие решения на основе актуальных данных.



**МВА в**

**РАНХиГС** **ФЭ**

**ПОЛУЧИ ПРЕСТИЖНОЕ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ  
ОБРАЗОВАНИЕ**

Для информации по 2 года  
аккредитованная программа  
по МВА МВА

Высшая школа бизнеса  
Государственного университета  
управления (ВШБ ГУУ) продолжает  
осенний набор на обновленную  
программу MBA General Management.  
Старт 18 ноября 2022 г.  
Скидки до 15%. Программа имеет  
международную и российскую  
аккредитации (AMBA, НАСДОБР).

[Регистрация](#)

### СТАТЬЮ ПРОЧИТАЛИ



### ОБСУЖДЕНИЕ СТАТЕЙ



**Как успешно внедрить ERP-  
систему: кейс по цифровой  
трансформации**

Евгений Язвин  
27 сентября 2022, 16:09  
Практически наверняка не на  
бюджет и сроки...



**История провала одной  
цифровой трансформации**

Александр Дроздов  
04 сентября 2022, 12:02  
Белый, ну разве не они свернули  
деятельность в РФ, но активно  
развиваются в Средней Азии  
(Казань...)



**5 ошибок увлеченных  
цифровой трансформацией**

Сергей Средний  
29 августа 2022, 12:13  
Мне кажется, не стоит превращать  
цифровизацию в какую-то  
сверхличную миссию. Это просто  
техника...



**Миграция данных в облако:  
как избежать проблем и  
ошибков?**

Сергей Средний  
29 августа 2022, 12:07  
Конечно, надо все зрительно на  
флешку в стеклянной  
банке и в огороде за стеклом.  
Товарищ...

## Как выбирали систему ERP

У нас было два основных кандидата: российская «1С: ERP» и немецкая «SAP». Чтобы окончательно сделать выбор, мы изучили рынок, оценили риски, просчитали, во сколько обойдется переход на новую систему и ее дальнейшая поддержка.

Решение компании «1С» выигрывало по многим значимым для нас параметрам: программа «ERP» финансово выгоднее, доступнее по скорости реализации проекта и удобнее с точки зрения лицензирования. Лицензия на программу бессрочная, а подписку на «SAP» пришлось бы продлевать ежегодно. К тому же, наши бизнес-подразделения давно работают в «1С», а значит, внутренняя команда обладает всей необходимой экспертизой.

На наше решение повлияла и ситуация с первой волной санкций в 2014 году, когда у российских компаний с серверами на Западе возникло немало сложностей с программным обеспечением. В таком контексте отечественное решение и раньше выглядело надежнее, а теперь мы убедились, насколько правильно было учесть санкционные ограничения и обезопасить себя от возможных рисков работы системы.

Еще одним аргументом в пользу российского поставщика стала возможность в перспективе создать единую платформу автоматизации предприятия. Мы уже использовали другие его решения такие как «Документооборот», «Зарплата и управление персоналом» и понимали, что интегрировать «ERP» будет намного проще. В случае замены платформы пришлось бы долго выявлять и устранять ошибки при обмене данными.

Также важным критерием стало наличие в типовой версии ERP уже готового функционала по значимым для нас блокам:

- Производство. К этому блоку мы относимся очень внимательно, производство – ядро и основа нашей компании. Наш завод работает 24/7, любой сбой в блоке может буквально парализовать все остальные корпоративные процессы.
- Техническое обслуживание и ремонт оборудования (ТОиР).
- Внутренний типовой блок использования ЭЦП (электронной цифровой подписи).

В итоге мы пришли к окончательному решению: остаться на российской платформе. Для работы мы выбрали базовый пакет блоков, который соответствует нашим потребностям – из этого набора используем 90% функций.

ПРОИЗВОДСТВО ✓	ЗАТРАТЫ И РАСЧЁТ СЕБЕСТОИМОСТИ ✓	МОНИТОРИНГ И АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ✓	РЕГЛАМЕНТИРОВАННЫЙ УЧЁТ ✓
ПЕРСОНАЛ И РАСЧЁТ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ ✓	ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ ✓	ЗАКУПКИ ✓	ПРОДАЖИ ✓
ФИНАНСЫ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ ✓	СКЛАД И ЗАПАСЫ ✓	ОРГАНИЗАЦИЯ РЕМОНТОВ (ЧАСТИЧНО) ✓ ✗	ИНТЕГРАЦИЯ С 1С: ДОКУМЕНТООБОРОТ ✓
КАЗНАЧЕЙСТВО ✓	МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФИНАНСОВЫЙ УЧЁТ ✓	ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ✓	ИНТЕГРАЦИЯ С МАРКЕТПЛЕЙСАМИ ✗

Источник: Петровакс

**MBA В**

РАНХиГС ФЭБ

ПОЛУЧИ ПРЕСТИЖНОЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Для специализации на 2 года. Международная сертификация от США, АСВА.

постсоветского пространства  
МАРИЯ МАРИНИЧЕВА

1894 48



5 самых выгодных налоговых вычетов: как вернуть свои деньги?

АНТОНИНА ОГИЕНКО

1646 2

### МЕРОПРИЯТИЯ (5359)

сентября

23

Бизнес-школа ITC Group  
Telephoning in English.  
Negotiation skills.  
Телефонные переговоры на английском языке

сентября

23

Международная Академия до...  
Как повысить доверие в команде? Открытый вебинар

сентября

30

Онлайн-школа Premium Mana...  
Онлайн-курс Елены Соломиной "Навыки эффективной коммуникации для бизнес-лидера"

ВСЕ МЕРОПРИЯТИЯ

### НОВОСТИ КОМПАНИЙ

20 сентября 2022

В Москве открылся крупнейший форум региональных блогеров

ВСЕ НОВОСТИ

## Как переезжали на новую IT-платформу

Перевод компании с одной цифровой системы на другую – долгий и сложный процесс, с которым справиться только своими ресурсами крайне непросто. Мы приступили к поискам помощника-интегратора – IT-компании, которая возьмет на себя часть функций по реализации проекта.

В сентябре 2020 года объявили тендер на организацию перехода с УПП на ERP «под ключ». На работу отводили 15 месяцев – 1 января 2022 года все подразделения компании, включая производство, должны были **перейти на новую ERP-систему**. Из поступивших коммерческих предложений выбрали компанию **WiseAdvice**. Вместе с новым партнером продумали схему работы, в которой совместили самые эффективные проектные практики и технологии.

В основе проекта – классическая каскадная модель, известная как «Водопад», последовательный переход от одного этапа к другому.

- **Первый этап: моделирование.** С участием нашей команды интеграторы изучили бизнес-процессы в компании, смоделировали их в новой ERP-системе и выявили функциональные разрывы – процессы, которые не входят в типовой функционал системы.
- **Второй этап: проектирование.** Сосредоточились на функциональных разрывах, которые требовали доработок, и стали просчитывать, как объединить функционал новой системы с существующими технологическими процессами, и что для этого нужно сделать.
- **Третий этап: разработка.** Находили решение, как устранить функциональные разрывы, оперативно передавали информацию ответственным разработчикам интегратора. На этом этапе активно использовали Agile-подход и работали в режиме спринтов.
- **Четвертый этап: настройка и тестирование.** Постепенно приближались к финальному этапу проекта. По максимуму проверяли все наработки, настраивали интеграцию с другими внутренними и внешними системами, готовились переносить архивные данные.
- **Пятый этап: переезд и эксплуатация.** Все 15 месяцев работа кипела, и к декабрю 2021 года все должно быть готово к переключению. Стоит отметить, что опции «постепенно перемещаться» с УПП на ERP не было – об этом сразу предупредил интегратор. Мы, конечно, сначала попытались найти возможность внедрить новую систему поэтапно. Но практика показала, что единственный оптимальный вариант – «переезжать» одним днем, выключив старую систему и запустив новую.

Первыми блоками, которые начали работу в 2022 году, стали склад и производство: 3 января обновилась работа склада, 5 января переключили завод. Уже тогда ERP-система должна была обеспечивать **бесперебойный рабочий процесс**: например, сотрудники склада в любое время суток должны были иметь возможность оперативно отражать складские операции: оформить поступление или перемещение материалов, выполнить отгрузку продукции и многое другое.

10 января после новогодних каникул вышли на работу сотрудники офисных подразделений, мы запустили финансовые блоки – взаимодействие с банками, денежные операции, прием и выполнение различных заявок. Внедрение новой системы завершилось в апреле 2022 года полноценным закрытием первого квартала и корректным формированием необходимых форм отчетности к нужному сроку. Тем самым фактически стало понятно, что переход предприятия на новую ERP-систему прошел успешно.



**МВА** в  
УПРАВЛЕНИИ  
БИЗНЕСОМ

РАНХиГС  
ФФБ

**ПОЛУЧИ ПРЕСТИЖНОЕ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ  
ОБРАЗОВАНИЕ**

Для специалистов от 2 лет.  
Международная сертификация  
от CIMA, ACCA

www.mbaonline.ru

КОНСТАНТИН КУЛИКОВ  
21 сентября 2022, 10:35  
«Рыбья кость» Исокэвы не на слуху? ))) Ну, разве что, лишь в версии «Дерево противоречий» (соам...

ВСЕ ДИСКУССИИ

## HR-НОВОСТИ

19 сентября 2022

Для расчета выплаты по больничному не будет нужна справка о зарплате с предыдущей работы

Минтруд планирует изменить правила с 2023 года.

16 сентября 2022

2 млн россиян перешли на электронные трудовые книжки с начала года

У тех, кто впервые устроился на работу начиная с 2021 года, трудовая книжка ведется сразу в электронном виде, без оформления бумажной версии.

15 сентября 2022

«Яндекс Маркет» разрешил всем самозанятым торговать на маркетплейсе

До 2023 года ритейлер компенсирует самозанятым комиссию за размещение товаров.

Треть россиян планируют поменять работу в ближайшее время

Основные причины для смены работы, согласно ответам респондентов – проблемы с зарплатой, сокращение позиций и закрытие организации.

## Что было самым сложным в замене ПО

Мы сталкивались с типичными для большой проектной работы трудностями: оперативный подбор и удержание ключевых сотрудников, необходимость укладываться в жесткие сроки.

На стадии подготовки и разработки проекта главной проблемой оказался глобальный кадровый голод в индустрии – дефицит специалистов в IT-компаниях, занимающихся системной интеграцией. Это волновало нас гораздо больше, чем любые технические сложности. Особенно остро вопрос обеспечения проекта опытными специалистами встал перед запуском ERP-системы: компании по всему СНГ планируют переезды именно на новогодние праздники.

Терять ключевых участников команды нежелательно – найти аналогичного сотрудника будет сложно, все уже работают на других проектах. Но без потерь не обошлось, пандемия тоже сыграла свою роль – приходилось срочно находить замену специалистам. Например, мы дважды меняли руководителя проекта со стороны интегратора, а это одна из самых важных ролей. Нужно было стабильно выдерживать нагрузку и соблюдать сроки, не всем под силу настолько интенсивная работа. В итоге только третий руководитель оперативно подхватил управление по всем критическим направлениям, работа пошла в нужном темпе, и мы не сдвинули ни одного дедлайна.

При замене сотрудника возникает еще одна проблема – необходимость адаптации. Проект большой и долгосрочный, а значит, нужна компетентная и максимально вовлеченная команда. В таких условиях адаптация ключевого участника проекта равна глобальному простоя. Если, например, заменять функционального архитектора (а это на нашем проекте пришлось сделать дважды), значит, вся команда будет ждать, пока он разберется в ситуации, именно от архитектора зависит слаженная работа всей системы.

В проектной работе простои ощущаются особенно остро: вы ограничены дедлайном и изменить намеченные сроки невозможно. 1 января 2022 года новая система должна быть готова к запуску. Можно было реализовать проект частично, внести необходимые данные позднее, но это бы увеличивало трудозатраты и создавало дополнительные сложности для сотрудников. Жесткий дедлайн держал нас в постоянном тонусе, но это к лучшему: мы оперативно решали все технические и кадровые проблемы без ущерба для проекта.

**МВА в**

РАНХиГС  
ФЭИ  
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР  
ЭКОНОМИКИ И  
СТАТИСТИКИ

**ПОЛУЧИ ПРЕСТИЖНОЕ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ  
ОБРАЗОВАНИЕ**

Два специалиста за 2 года.  
Международная сертификация  
от США, АСША

[www.fei.ru](http://www.fei.ru)

## Прошло полгода: первые итоги IT-трансформации

Полноценно подвести итоги проекта мы сможем только в конце года, когда завершится отчетный годовой цикл. Но уже сейчас можно сказать, что компания получила совершенно новое технологическое решение. Это по-прежнему «1С», но сравнивать УПП с ERP то же самое, что сравнивать машину с самолетом, технологии принципиально разные.

- ERP-система менее требовательна к каналам связи, этого не замечает рядовой сотрудник, но для команды сопровождения разница очень важна. УПП могла время от времени задействовать огромные ресурсы, увеличивать нагрузку на сеть со всеми возможными рисками – с новой системой подобных накладок не случается.
- В нашем распоряжении множество новых функциональных блоков, которых не было в прежней программе, мы используем более совершенные инструменты для формирования отчетности, блоки для работы производства, новые механизмы обмена данными и многое другое. Это отличная платформа для ежедневной работы и дальнейшего развития компании. Например, когда правительство утвердит закон о маркировке БАДов, нам, скорее всего, не придется искать новое отдельное IT-решение. Достаточно будет включить необходимый типовый блок в текущей ERP-системе – мы получим готовый функционал без существенных затрат.

Могу сказать, что наша команда довольна новым продуктом и проектом в целом. Мы уложились в сроки, не вышли за рамки бюджета и смогли запустить новую систему с первого раза. Знаю немало примеров, когда компании внедряли аналогичные программы только со второй или даже с третьей попытки, а мы взлетели с первого старта.

Это был абсолютно новый и необычный проект, мощный кросс-функциональный вызов всей команде. С января 2022 года у нас была всего одна остановка системы, которая продолжалась не более трех часов. Как не тестируй новую программу, многие ошибки можно выявить только после запуска функционала. Главное, что мы быстро обнаружили, в чем была проблема – нарушился обмен данными на двух узлах из двадцати – и нам удалось оперативно все исправить.

Успех проекта признаем не только мы, но и сообщество IT-профессионалов: наш кейс в номинации «Проект года» в направлении «Фармацевтика» на престижном конкурсе «1С», объединяющем лучшие достижения IT-отрасли. У нашей команды все шансы на победу в одной или даже нескольких номинациях, но главную победу мы уже одержали. Компания получила новую перспективную платформу для дальнейшей автоматизации и проектов развития.

Также читайте:



IT-МЕНЕДЖМЕНТ 6494 1

Как не провалить проект внедрения ERP: 16 подсказок



IT-МЕНЕДЖМЕНТ 6292 0

Нужно ли внедрять ERP-систему? Как сделать это с минимальными рисками

Расскажите коллегам:



3 ☆ ОЦЕНИТЬ СТАТЬЮ: 6

