От выбора ERP до внедрения:

КАК ИЗБЕЖАТЬ ТАКТИЧЕСКИХ ОШИБОК, ОПТИМИЗИРОВАТЬ ПРОЦЕССЫ И ПОДГОТОВИТЬ КОМАНДУ

Кейс внедрения ERP в FMCG-холдинге

Александр Бражников

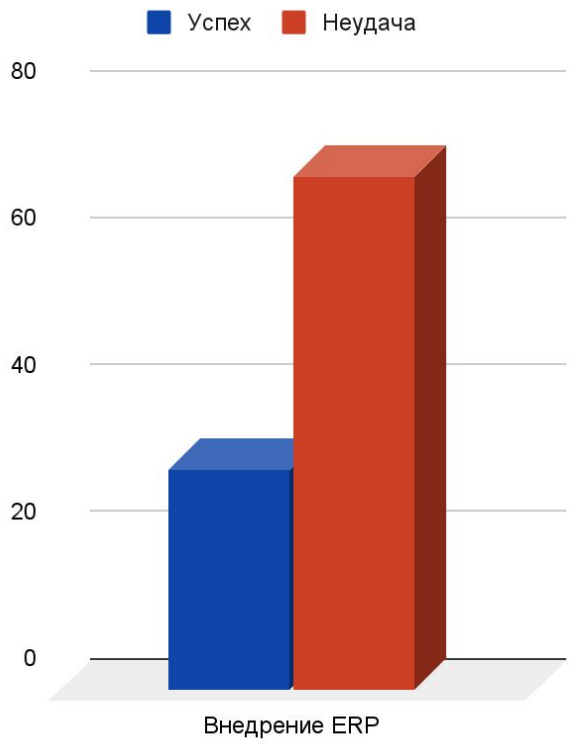
Эксперт в сфере IT, бизнес-спикер, предприниматель

- Более 20 лет опыта работы в IT
- Прошел путь от рядового разработчика до IT-директора
- ex-CIO Performance Group, ex-CIO WestLink, ex-CEO Fisoli
- Успешный опыт запуска стартапов
- Суперфиналист конкурса управленцев “Лидеры России”

ERP — это про людей, а не технологии

«70% компаний терпят неудачу при внедрении ERP из-за сопротивления сотрудников»

(McKinsey, 2023)



Сколько времени нужно сотруднику, чтобы привыкнуть к ERP?

Сколько времени нужно сотруднику, чтобы привыкнуть к ERP?

1 месяц

Сколько времени нужно сотруднику, чтобы привыкнуть к ERP?

1 месяц

6 месяцев

Сколько времени нужно сотруднику, чтобы привыкнуть к ERP?

- 1 месяц
- 6 месяцев
- 1 год

Сколько времени нужно сотруднику, чтобы привыкнуть к ERP?

- 1 месяц
- 6 месяцев
- 1 год
- Более года

Сколько времени нужно сотруднику, чтобы привыкнуть к ERP?

- 1 месяц
- 6 месяцев
- 1 год
- Более года

Привыкание начинается со второго года

Ошибка выбора ERP: Тактический подход вместо стратегического

❌ Проблема: Выбор CSB до цифровой трансформации.

Ошибка выбора ERP: Тактический подход вместо стратегического

❌ Проблема: Выбор CSB до цифровой трансформации.

⚠️ Ограничения CSB:

- 1 инсталляция = 1 производство → 5 внедрений для холдинга.
- Срок: 2–3 года на объект.
- Стоимость: €500K+ на каждое внедрение.

Ошибка выбора ERP: Тактический подход вместо стратегического

❌ Проблема: Выбор CSB до цифровой трансформации.

↗️ Последствия:

- Кратный рост сроков/бюджета.
- Риск «цифрового тупика».

ERP должна следовать стратегии, а не определять ее

Аудит бизнес-процессов – устраняем «ручной хаос»

1️⃣ **Печать этикеток**

- - 🚧 2 «незаменимых» сотрудника
- - 💥 Риск остановки производства

2️⃣ **Изменения заказов**

- - 🚧 Нарушение регламентов
- - 💥 Каскадный сбой процессов

3️⃣ **Логистические чаты**

- - 🚧 10+ ручных переговоров
- - 💥 Человеческий фактор

Аудит бизнес-процессов – устраняем «ручной хаос»

1️⃣ **Печать этикеток**

- - 🚧 2 «незаменимых» сотрудника
- - 💥 Риск остановки производства

2️⃣ **Изменения заказов**

- - 🚧 Нарушение регламентов
- - 💥 Каскадный сбой процессов

3️⃣ **Логистические чаты**

- - 🚧 10+ ручных переговоров
- - 💥 Человеческий фактор

ERP без оптимизации процессов = цифровое болото

Превращаем сопротивление в вовлеченность

Отдел	Исходное отношение
Маркетинг	*«Нам хватает CRM»*
Финансы	*«1С достаточно»*
Логистика	*«Наш TMS идеален»*
Производство	*«ERP только для закупок»*

Превращаем сопротивление в вовлеченность

Отдел	Исходное отношение	Боль	Решение через ERP
Маркетинг	*«Нам хватает CRM»*	Нет сквозной аналитики	Данные от заказа до доставки
Финансы	*«1С достаточно»*	Убыточные «особые» заказы	Автоблокировка негативных заказов
Логистика	*«Наш TMS идеален»*	Ручное управление курьерами	Авто-переназначение при сбоях
Производство	*«ERP только для закупок»*	Слепая себестоимость	Маржинальность на каждом этапе

Превращаем сопротивление в вовлеченность

Отдел	Исходное отношение	Боль	Решение через ERP	Выгода
Маркетинг	*«Нам хватает CRM»*	Нет сквозной аналитики	Данные от заказа до доставки	Понимание реальной прибыльности акций
Финансы	*«1С достаточно»*	Убыточные «особые» заказы	Автоблокировка негативных заказов	+X% к марже
Логистика	*«Наш TMS идеален»*	Ручное управление курьерами	AI-переназначение при сбоях	-Y% простоев
Производство	*«ERP только для закупок»*	Слепая себестоимость	Маржинальность на каждом этапе	Оптимизация рецептур

ERP — это не система. Это культура

1. Стратегия
   - Выбор ERP = часть цифровой трансформации
2. Процессы
   - Автоматизировать порядок, а не хаос
3. Люди
   - Сопротивление → Адвокация

ERP — это не система. Это культура

1. Стратегия
   - Выбор ERP = часть цифровой трансформации
2. Процессы
   - Автоматизировать порядок, а не хаос
3. Люди
   - Сопротивление → Адвокация

[Стратегия] + [Процессы] + [Команда] = [Результат]

Спасибо за внимание!

Александр Бражников

b.a-v@mail.ru

@AlexanderBrazhnikov

+79053676160

Личный блог “Трансформация личности”