

25 августа 2017

## Выбор ERP-системы для розницы: на что обращать внимание?

Почему розничные компании выбирают ERP-системы и как компании сделать выбор в пользу конкретной ERP-системы для управления розничными сетями?

На вопрос отвечает Михаил Бурачков, заместитель директора департамента ERP ГК «КОРУС Консалтинг».

### **Почему розничные компании выбирают ERP-системы и как компании сделать выбор в пользу конкретной ERP-системы для управления розничными сетями?**

Можно выделить два класса причин, которые приводят к необходимости внедрения новой (или модернизации старой) [ERP-системы](#): технологические и функциональные. Ритейлер может либо осуществить переход с одной платформы на другую (или же новую версию той же платформы) для решения технических задач – и это технологический переход, либо выбрать новую платформу для реализации новых задач для выполнения требований бизнеса – и тогда мы говорим о функциональном внедрении.

В первом – технологическом – случае необходимость изменений может быть обусловлена, например, отсутствием у розничной сети полноценной



промышленной информационной учетной системы. Также возможна ситуация, когда текущая ERP-система устаревает и перестает справляться с существующим объемом операций. Если компания использует ERP собственной разработки, она в какой-то момент может почувствовать себя связанной по рукам и ногам из-за того, что полной экспертизой в этой области обладает один-единственный сотрудник. Нам встречались такие случаи в практике, и очевидно, что они связаны с огромным риском для работоспособности всей компании. Если в промышленной ERP сделано очень много доработок, компания попадает в зависимость от вендора или интегратора решения, что также связано с множеством неудобств.

Во втором – функциональном – случае необходимость внедрения новой ERP обусловлена новыми требованиями бизнеса. Существующая ERP может не обладать необходимой функциональностью для обеспечения текущей деятельности компании или же в ней нет возможности поддержать планы по развитию торговой сети.

**Остановимся подробнее на функциональных требованиях, которые часто возникают на практике.**

Яркий пример – ERP-система у ритейлера работает, и в целом все ее функции компанию устраивают, но такого важного блока, как система лояльности, в ней нет. Если компания не готова покупать отдельное технологическое решение для программы лояльности, а морально уже готова для смены ERP, то при выборе новой системы нужно рассматривать варианты ERP со встроенным блоком по управлению лояльностью.

Второй пример, связанный с развитием бизнеса, – это территориальная экспансия. Ритейлер интересуется рынками в новых регионах, и есть опасение, что существующая учетная система элементарно не справится с резко возросшим объемом операций или в ней нельзя будет работать с разными часовыми поясами, что более чем актуально для нашей страны.

Еще одним поводом задуматься о новых системах может быть интерес ритейлера к новым группам товаров. Например, сеть продавала посуду, а теперь решила торговать еще и косметикой. Это означает, что в ERP-решении сети понадобятся функции расширенного управления ассортиментом, а существующая система имеет только один вид ассортиментного классификатора и не в состоянии поддерживать более сложные группировки.

Похожую ситуацию можно наблюдать, когда компания планирует развивать новые форматы: например, при существующей сети гипермаркетов food-ритейлер решает открыть сеть супермаркетов. Снова речь пойдет о другом форматировании ассортиментной матрицы под новый формат, и учетная система должна уметь это делать.

Нельзя обойти и тему омниканальности, то есть организацию единого взаимодействия с покупателями в офлайне и онлайн. Текущая информационная система должна уметь связывать воедино разные каналы сбыта, и если она не поддерживает этой функции, то, возможно, также стоит подумать об ее замене.

Рассмотренные примеры говорят об одном: перед тем как планировать изменения в бизнесе, ритейлеры должны задумываться о возможностях

существующей ERP.

Если вернуться к технологической составляющей, важными факторами при выборе ERP являются масштабируемость и простой доступ к данным.

Функциональными требованиями являются блоки управления ассортиментом, автозаказ и другие. В нашей практике мы настоятельно рекомендуем клиентам при выборе системы составлять таблицы с перечнем технологических и функциональных критериев.

### *Пример части скоринговой таблицы*

В скоринговой таблице указывается объем операций, который ERP может поддерживать, количество пользователей, которые могут одновременно в ней работать, бизнес-функции и временная и стоимостная оценка, необходимая для их внедрения. Скоринговая таблица позволит рассчитать как стоимость внедрения решения, так и стоимость поддержки решения в дальнейшем. С помощью такой таблицы компания сможет проанализировать существующие на рынке предложения от разных поставщиков и сделать обоснованный выбор.

Также рекомендуется внести в скоринговую таблицу информацию о стоимости поддержки системы в перспективе 5–7 лет. Это срок выбран не случайно: 7 лет – это среднее время жизни ERP-системы. На рис 1. приведен схематичный график развития систем. С течением времени система начинает стагнировать, и ее необходимо менять, и если вовремя этого не сделать, то переход от системы-1 на систему-3 может стать очень дорогим, так как за это время очень сильно изменятся технологии.

## *Рисунок 1. Жизненный цикл развития систем*

Отдельно стоит остановиться на вопросе, который нам часто задают заказчики: «Что делать с необходимостью доработок стандартной системы?». Очевидно, что любая доработка чревата необходимостью составлять задание программисту, выполнять разработку, потом тестировать, писать дополнительную инструкцию – и за все это платит заказчик. Также понятно, что любое кастомизированное решение сложнее поддерживать. Однако кастомизация почти всегда неизбежна, и только с ее помощью можно решить уникальные бизнес-требования. Решение простое: нужно выбирать систему с максимальным покрытием функциональных требований, не обладающую избыточной функциональностью, зато располагающую современными средствами разработки.

Правильно сделанный выбор ERP может помочь ритейлеру сэкономить деньги в будущем и даст возможность оперативно подстраиваться под изменяющиеся рыночные обстоятельства. Так, розничная сеть «О'КЕЙ» сделала свой выбор в пользу Microsoft Dynamics (тогда еще Damgaard Ахарта) в далеком 2001 году, и на этой системе заработала ИТ-инфраструктура первого магазина сети. Далее «ОКЕЙ» проводил обновления и переходы на новые версии платформы с одновременным ростом количества магазинов. Сейчас в «О'КЕЙ» с системой могут работать одновременно несколько тысяч пользователей.

Есть и другой успешный пример: сеть детских товаров «Кораблик» работает с Microsoft Dynamics с 2004 года и постоянно расширяет функциональность этой системы. Изначально сеть ограничивалась логистическим модулем для

организации товародвижения, затем была внедрена система автозаказа, далее – модули финансового и бухгалтерского учета. И все эти дополнения также сопровождались активным ростом количества магазинов и пользователей системы.

Таким образом, очевидно, что правильно подобранные критерии – уже полдела на пути успешного выбора и внедрения ERP-систем. Какая система нужна вашей розничной сети, можете оценить только вы сами, исходя из задач конкретно вашей компании, а профессиональный консультант поможет вам при формулировке критериев.

*Материал опубликован в Retail&Loyalty, август 2017*

