

Чек-лист «Инструмент для оценки рисков ERP-проекта: от хаоса в данных и Excel-зависимости до сопротивления сотрудников, ошибок планирования и провала запуска»



Данный чек-лист разработан экспертами компании «АЛЬПЕ Консалтинг» (автор: Станислав Малышев) помогает выявить слабые места в процессах, данных, планировании, управлении изменениями и готовности команды к ERP-переходу, а также показывает, где проект может потерять сроки, бюджет и управляемость ещё до запуска в промышленную эксплуатацию.

Блок 1. Стратегия и рамки проекта

- ☐ Определена ли бизнес-цель внедрения ERP, а не только список функций системы?
- ☐ Зафиксированы ли границы проекта: какие подразделения, процессы и площадки входят в периметр?
- ☐ Назначен ли спонсор проекта на уровне собственника, CEO или генерального директора?
- ☐ Есть ли у проекта измеримые KPI успеха: сроки, точность данных, скорость планирования, снижение ручного труда?
- ☐ Согласован ли реалистичный бюджет с резервом на доработки, обучение и риски?

Блок 2. Процессы и организационная готовность

- ☐ Описаны ли текущие процессы «как есть», а не только желаемая будущая схема?

- ☐ Выявлены ли узкие места, где управление всё ещё держится на Excel, почте и ручных согласованиях?
- ☐ Есть ли единое понимание процессов между продажами, закупками, производством, логистикой и финансами?
- ☐ Согласованы ли роли и зоны ответственности после запуска новой системы?
- ☐ Проверено ли, что проект не пытается автоматизировать хаос вместо наведения порядка в процессах?

Блок 3. Данные и НСИ

- ☐ Определён ли единый источник правды для ключевых данных компании?
- ☐ Проверены ли справочники, классификаторы, номенклатура и единицы измерения на дубли и противоречия?
- ☐ Есть ли правила ведения НСИ и ответственные за качество данных?
- ☐ Подготовлен ли план очистки, нормализации и миграции данных до старта запуска?
- ☐ Оценён ли риск того, что плохие данные испортят аналитику и решения уже в новой ERP?

Блок 4. Команда и change management

- ☐ Выделены ли ключевые пользователи по времени, а не «по остаточному принципу»?
- ☐ Есть ли карта стейкхолдеров и понимание, кто будет поддерживать проект, а кто ему сопротивляться?
- ☐ Подготовлен ли план внутренних коммуникаций: зачем меняется система, что это даст подразделениям и что изменится в работе?
- ☐ Выявлены ли неформальные лидеры, которые могут стать проводниками изменений внутри команд?
- ☐ Предусмотрено ли обучение по ролям, а не одна универсальная инструкция для всех сотрудников?

Блок 5. Архитектура и реализация

- ☐ Принято ли решение, где использовать типовый функционал, а где действительно нужны доработки?
- ☐ Оценён ли риск чрезмерной кастомизации, из-за которой система станет дорогой в поддержке?
- ☐ Разделены ли контуры разработки, тестирования и продуктивной эксплуатации?
- ☐ Подготовлены ли сценарии интеграции с внешними системами: WMS, CRM, BI, маркетплейсами, 1С и другими источниками данных?
- ☐ Проверена ли производительность решения на реальной нагрузке, объёмах данных и пользовательских сценариях?

Блок 6. Риски запуска и эксплуатации

- ☐ Ведётся ли реестр рисков с оценкой вероятности, влияния и планом реагирования по каждому критичному сценарию?
- ☐ Есть ли резервный сценарий на случай срыва сроков, неготовности данных или отказа пользователей работать в системе?
- ☐ Подготовлен ли план опытно-промышленной эксплуатации с критериями выхода, а не бесконечная «тестовая стадия»?
- ☐ Привязаны ли контроль, отчётность и мотивация сотрудников к работе в новой системе, а не в старых таблицах?
- ☐ Определены ли условия отключения старых Excel-файлов и исторических систем, чтобы не возник двойной учёт?