

Западные ЕРМ-системы ушли – бизнес остался: как компании адаптировались к новым реалиям в условиях импортозамещения

Оглавление

Контекст: цифровая трансформация и смена IT-ландшафта.....	1
Переход на новые решения: с чем сталкиваются компании?	2
Как выстроить плавный переход: экспертиза интеграторов и разработчиков	4
Как отечественное ПО адаптируется к потребностям бизнеса на примере платформы Optimacros..	5
Опыт компаний, прошедших через импортозамещение.....	6
Каким будет рынок корпоративного планирования через 3-5 лет?.....	8
Выводы и рекомендации для бизнеса.....	8

Контекст: цифровая трансформация и смена IT-ландшафта

Импортозамещение в российском корпоративном секторе прошло путь от экстренных мер к стратегическому выбору. Заголовки новостей 2022-2023 годов отражали растерянность и реактивные действия, когда компании срочно искали замену ПО после того, как западные материнские структуры прекращали техподдержку российских подразделений. В тот период бизнес шел на серьезные компромиссы ради сохранения непрерывности процессов — ситуация напоминала экстренные меры в реанимации, когда важнее всего спасти пациента любой ценой.

К 2025 году картина радикально изменилась: бизнес успешно адаптировался и пересмотрел стратегии развития. Если первые 8-9 пакетов санкций вызывали шок на рынке, то последние 15-й и 16-й пакеты воспринимаются уже гораздо спокойнее, как часть новой реальности.

Сегодня при выборе ИТ-решений компании ориентируются на иные приоритеты:

- Безопасность и контроль — доверие к зарубежным облачным решениям практически исчезло, а бизнес стремится размещать данные на серверах под собственным контролем
- Долгосрочное партнерство с отечественными разработчиками, понимающими российскую специфику и разделяющими общие бизнес-реалии
- Локальная экспертиза, позволяющая лучше учитывать особенности бизнеса и регуляторные требования, а также быстрее адаптировать ПО под требования бизнеса

- Эффективность коммуникации вендора с клиентами — отсутствие культурных и бюрократических барьеров существенно ускоряет внедрение и доработку систем

Современные критерии выбора ИТ-решений трансформировались и теперь включают возможность локального размещения данных, наличие бессрочных лицензий вместо подписок, четкий план развития функциональности, а также подтвержденные кейсы внедрения с возможностью референс-визитов.

О том, как компании адаптируются к новым реалиям импортозамещения, какие вызовы возникают при переходе на отечественные решения и как выстроить эффективную стратегию миграции, рассказывают Вадим Васильев, директор по бизнес-экспертизе и предпроектному консалтингу «Оптимакрос», Наталия Кашичкина, тимлид-архитектор, и Владимир Беляков, тимлид компании «Мэврика», золотого партнера Optimacros.

Переход на новые решения: с чем сталкиваются компании?

Наталия Кашичкина:

В процессе работы мы часто слышим от клиентов опасения, связанные с переносом большого объема данных. Дело в том, что этот процесс нельзя автоматизировать, и компании опасаются того, что придется потратить большое количество ресурсов на решение этой задачи в ручном режиме. Также компании, где отсутствует методология, опасаются того, что придется инвестировать много времени в ее создание. Но парадокс в том, что именно методология помогает нам, интеграторам, быстрее и качественнее осуществлять миграцию с одного софта на другой.

Если говорить о главном запросе к новому ПО, то он у всех компаний по-прежнему один и тот же — высокая скорость работы. Например, западная платформа Anaplan задала высокую планку в этом вопросе, и даже сейчас, в 2025-м, клиенты сомневаются в том, что российские решения способны работать так же быстро. Второе требование — удобство нового решения. Компаниям важно сохранить привычный интерфейс и логику процессов, при этом усовершенствовать то, что устарело в прежнем решении.

Владимир Беляков:

Вне зависимости от типа ПО компании всегда сталкиваются с проблемой переноса большого массива данных. Эти данные нужно сначала выгрузить, где-то хранить и потом корректно загрузить в новую систему. Автоматически это сделать нельзя.

Компании смотрят на замену стратегических решений (BI, FP&A, аналитика) — здесь компромиссы уже не работают. При этом базовые требования никак не изменились — клиенты хотят, чтобы новое решение работало не хуже предыдущего и желательно за меньшие деньги. Но в последнее время все чаще возникает запрос на open source решения. Это связано с тем, что компании хотят большей независимости от вендора и опасаются резкого роста цен на лицензии.

Бытует мнение, что российский ИТ-рынок недостаточно зрелый, особенно в области IBP/ERP-решений. У клиентов возникают вопросы по поводу производительности, надежности и безопасности российского ПО, они не доверяют «молодым» продуктам и сомневаются в том, что затраты себя оправдают.

Наталия Кашичкина:

Компании, которые переходят с Anaplan, переживают о том, не потребуется ли им участие ИТ-департамента для поддержки платформы Optimacros. Это опасение вызвано тем, что Anaplan — облачное решение, и поддерживали его, как правило, финансовые и коммерческие отделы самостоятельно. Часть клиентов переживают о том, хватит ли им места для хранения данных, нужно ли его докупать. Нередко заказчики высказывают опасения о том, что после миграции российские вендоры могут резко поднять цены и поставить клиента в зависимое положение. Также компании тревожат обновления и связанные с ними баги, отсутствие обучения работе с платформой.

Чтобы проработать эти опасения, мы проводим комплексное обучение для заказчика — и для будущих владельцев модели, и для обычных пользователей. Обязательно привлекаем заказчика на этапе разработки и передаем часть задач, проводя обучение в процессе внедрения.

Также оцениваем требуемый размер пространства и количество лицензий не только на старте, но и с учетом роста модели на 2-3 года. Предлагаем помощь в поддержке со своей стороны, чтобы все обновления проходили безболезненно, и передаем заказчику инструкции для самостоятельной поддержки.

До 69% ИТ-проектов [не достигают целей](#) из-за ошибок в управлении, недостаточного планирования, нехватки квалифицированных специалистов и неправильного выбора технологий, что особенно критично в условиях импортозамещения. Для успешной реализации важно оптимизировать бизнес-процессы и обеспечить профессиональное сопровождение на всех этапах внедрения.

Как выстроить плавный переход: экспертиза интеграторов и разработчиков

Вадим Васильев:

В процессе перехода на отечественные системы планирования решающую роль играет слаженное взаимодействие интеграторов, вендоров и клиентов. В рамках этого взаимодействия Optimacros может предоставить услугу архитектурного надзора и вендорского сопровождения проектов внедрения. Для бизнес-пользователя критически важна предсказуемость работы системы — одинаковые входные параметры для расчетной модели должны гарантированно приводить к одинаковым результатам. Не менее значимо сохранение привычных пользовательских сценариев: если сотрудники привыкли к определенным сочетаниям клавиш или способам импорта данных, новая система должна поддерживать аналогичные возможности для минимизации стресса при переходе.

Яркий пример успешной миграции — переход с западной платформы Anaplan на Optimacros, когда после получения уведомления о предстоящем прекращении договора с западным вендором компании требуется оперативно внедрить отечественное решение в период, пока еще действуют старые лицензии и есть доступ к системе. Так, крупнейший дилерский холдинг в России «Рольф» сумел перенести свои масштабные модели планирования всего за 2,5 месяца благодаря поддержке двух интеграторов, «Мэврика» и «КОРУС Консалтинг», что демонстрирует реальную возможность быстрого и безболезненного перехода.

Важным элементом стратегии Optimacros стала поддержка создания внутренних центров компетенций в компаниях-клиентах, которые берут на себя сопровождение разработанных моделей после внедрения. Этот подход позволяет бизнесу самостоятельно развивать свои системы, привлекая интеграторов при необходимости, — фактор, который приобрел критическую важность в современной изменчивой бизнес-среде.

Владимир Беляков:

Опираясь на положительный опыт миграции в компании «Рольф», можно сказать, что идеальная стратегия сводится к «бесшовности», когда бизнес не замечает изменений в работе. Ключевой фактор успеха — наличие «чемпиона» на стороне клиента, который лидирует проект, работает с ожиданиями команды и помогает адаптироваться к новому решению с позитивным настроем. Если такого человека нет, то все быстро затухает, сотрудники начинают сопротивляться изменениям, потому что люди по природе своей не любят отказываться от привычного и учиться новому. Нужно создать веру в проект и продукт, тогда всё «взлетит». 80% успеха проекта зависит от наличия такого «чемпиона», а на оставшиеся 20% приходятся технические навыки, софт скиллы и понимание бизнес-процессов.

Наталия Кашичкина:

Первое, что надо сделать — выровнять ожидания заказчика. На старте обязательно договориться: чего клиент ожидает от проекта, в какие сроки, чем он готов пожертвовать. Обязательно должен быть прописан четкий план перехода, из которого понятно, к какой дате и какой функционал должен быть реализован. Подход «хочу все и сразу» — самая неудачная стратегия. Перед стартом проекта компаниям нужно провести аудит процессов и понять, что актуально, а что нет.

Важный фактор — вовлеченность сотрудников клиента, понимающих логику процессов, и обучение конечных пользователей. Это 50% успеха, если вы хотите, чтобы миграция не закончилась «смертью» новой платформы.

Как отечественное ПО адаптируется к потребностям бизнеса на примере платформы Optimacros

Вадим Васильев:

Успех импортозамещения в корпоративном планировании строится на гибкости и адаптивности системы к специфическим потребностям бизнеса, которые в какой-то мере были учтены ранее в рамках внедрения и настройки замещаемого ПО. В отличие от стандартизированной финансовой отчетности, процессы планирования уникальны для каждой компании и отрасли, что требует особого подхода к разработке и внедрению решений.

Optimacros подстраивается под меняющиеся потребности бизнеса через несколько ключевых подходов. Во-первых, система обеспечивает гибкость и возможность самообслуживания. Это позволяет компаниям самостоятельно настраивать и дорабатывать решения без постоянных обращений к интеграторам при условии создания собственных сильных центров компетенций — особенно ценное качество с учетом масштабных изменений бизнес-моделей за последние три года. Во-вторых, Optimacros реализует системный подход, представляя собой не просто платформу, а экосистему с партнерской сетью интеграторов, обладающих разнообразной экспертизой, что дает клиентам доступ к специалистам с богатым опытом внедрения.

Важное преимущество платформы — возможность поэтапного внедрения, когда система постепенно охватывает различные бизнес-процессы, а существующие модели дорабатываются параллельно с настройкой новых для обеспечения полной совместимости. С экономической точки зрения, с каждым новым проектом наблюдается снижение стоимости внедрения, поскольку растет число пользователей, уже освоивших систему к моменту нового старта, что благоприятно влияет на общую стоимость владения решением.

Опыт компаний, прошедших через импортозамещение

Владимир Беляков:

Все наши клиенты проходили через стандартные стадии принятия неизбежного — отрицание, гнев, торг, депрессия, принятие. Кто-то это сделал быстро, а кто-то нет. Если на стороне клиента был «чемпион», то принятие Optimacros происходило относительно безболезненно. Мы со своей стороны старались снизить тревогу и страх перед неизвестным за счет обучения сотрудников. Чем больше люди понимали об Optimacros, тем меньше было сопротивление.

Если говорить о сложностях, с которыми сталкиваются компании в процессе импортозамещения, я бы отметил так называемые «артефакты» предыдущих систем: баги, которые не исправлялись годами и про них забыли, ложная логика, какие-то костыльные решения, с которыми все смирились. Во время миграции это все всплывает, и мы, пользуясь моментом, избавляемся от рудиментов и устаревшего функционала, чтобы клиент получил то, что ему действительно принесет пользу.

В качестве успешного кейса снова отмечу проект миграции финансовых моделей с Anaplan на Optimacros в компании «Рольф», который мы реализовали совместно с командой «Корус Консалтинг» всего за 2,5 месяца. После ухода вендора с российского рынка холдинг столкнулся с серьезной проблемой: спустя три месяца после переподписания лицензионного договора, Anaplan объявил о разрыве соглашения и отключении сервиса. Это бы откатило компанию в прошлое и замедлило бы внутренние процессы, что недопустимо для современного бизнеса, работающего в условиях постоянных изменений. Нужен был инструмент, способный поддерживать высокий темп работы, именно поэтому мы рекомендовали выбрать Optimacros, единственную близкую к Anaplan платформу на российском рынке.

Тем не менее, решения схожи не настолько, чтобы можно было перенести содержимое одной платформы в другую без изменений. Проектной команде пришлось выстраивать архитектуру решения и адаптировать модели компании под новое ПО. К счастью, совместными усилиями удалось выполнить поставленную задачу в отведенные сроки.

«Важно, что платформа Optimacros сохранила для нашей компании возможность поддерживать такой темп работы, к которому мы привыкли. Благодаря слаженной работе и опыту интеграторов, мы смогли бесшовно «переехать» с Anaplan на Optimacros всего за 2,5 месяца», — Олеся Жаворонкова, Главный финансовый директор «Рольф».

Наталия Кашичкина:

В июле у нас планируется завершение масштабного проекта миграции с Anaplan на Optimacros в одной из крупнейших в России сети электроники и бытовой техники. Делиться деталями на данный момент мы не можем, но отметим, что уже сейчас клиент позитивно оценивает переход на Optimacros. Возможно, этого удалось достичь, потому что мы заранее делаем демо-модель, и еще до начала проекта клиенты видят знакомый интерфейс и понимают, что основные действия будут выполняться похожим образом. Это снимает тревожность на старте и в итоге помогает осуществить переход максимально безболезненно.

Конечно, не обходится и без сюрпризов. На одном из проектов уже после обучения конечных пользователей клиент озвучил дополнительные пожелания: не потому, что чего-то не хватает, а потому что раньше не понимал, что это нужно сотрудникам. Мы помогли расставить приоритеты в новых задачах, дополнили план работ и что-то реализовали сразу, а что-то отложили в бэклог как некритичное.

Евгений Генцелев, директор по реализации проектов в компании «Мэврика»:

Недавно мы завершили крупный этап миграции комплексной системы финансового планирования из Board International (Швейцария) на Optimacros для брендов строительных материалов Vetonit и ISOROC. Подробно писали об этом [здесь](#).

В результате проекта построена универсальная модель планирования продаж, адаптированная под потребности разных дивизионов и учитывающая их подходы к механикам планирования. Для удобства пользователей мы создали 100+ дашбордов, позволяющих максимально просто вносить и анализировать данные. Кроме того, всего за один месяц удалось создать модель планирования операционных затрат, что стало возможным благодаря гибкости платформы и тщательно подготовленному техническому заданию.

На сегодняшний день мы продолжаем работу над задачами клиента: дальнейшая автоматизация затронет планирование производственной себестоимости, капитальных вложений и S&OP-процессов.

«По итогам бюджетного процесса 2024 года Optimacros показал себя как эффективный инструмент планирования, который помогает значительно увеличить скорость составления бюджета. Результаты работы платформы были высоко оценены внутри компании, поэтому мы приняли решение по расширению проекта и переходу к автоматизации других элементов бюджетирования», — Артем Соколов, старший бизнес-контролер со стороны клиента.

Каким будет рынок корпоративного планирования через 3-5 лет?

Вадим Васильев:

При всей возросшей неопределенности в последние несколько лет можно выделить ключевые тренды, которые с высокой вероятностью определяют будущее отрасли:

- Использование Big Data, ML-технологий в процессах планирования — компании будут собирать все больше данных, будут уметь их еще эффективнее использовать для прогнозирования спроса на продукцию, покупательских предпочтений, расчета динамики инфляции расходов и т.д.
- Искусственный интеллект в интерфейсах — он радикально изменит способы взаимодействия с системами. В перспективе мы будем управлять системами планирования с помощью голосовых команд, которые ИИ будет распознавать и трансформировать в запросы.
- Автоматизация создания моделей — следующий логичный этап, когда системы с искусственным интеллектом смогут формировать готовые модели планирования без участия человека, освобождая пользователей от необходимости разбираться в тонкостях моделирования.
- Партнерство с лидерами отрасли — тесное взаимодействие с российскими компаниями, обладающими высоким уровнем зрелости бизнес-процессов, станет катализатором развития отечественных решений.
- Здоровая конкуренция между российскими разработчиками обеспечит ускоренное внедрение инноваций и повышение качества предлагаемых решений, что принесет пользу всем участникам экосистемы.

Выводы и рекомендации для бизнеса

Вадим Васильев:

Компаниям, планирующим переход на отечественные решения, рекомендуем начать с определения критически важных требований к новой системе, сосредоточившись не на всех возможных функциях, а на тех, без которых бизнес действительно не сможет эффективно функционировать. Четкое описание границ будущего проекта — залог успеха внедрения, как ранее сказали коллеги. Но нередко это становится сложной задачей — часто в ответ на предложение отказаться от каких-либо функций слышишь привычное: «мы так всегда делали» или «это наша традиция».

Следующим шагом должен стать реинжиниринг процессов — момент перехода на новую систему идеально подходит для того, чтобы разобрать бизнес-процессы на мельчайшие составляющие и критически оценить необходимость каждого элемента. Внедрение новой системы естественным образом приводит к переосмыслению устоявшихся подходов через призму вопросов: «Зачем мы это делаем?», «Для чего?», «Можно ли организовать процесс эффективнее?».

Не менее важно заранее согласовать бюджет и сроки проекта для исключения неприятных сюрпризов в ходе реализации, а также постараться сделать оценку рисков проекта внедрения и подготовиться к техническим трудностям, связанным с миграцией данных и интеграцией в существующий ИТ-ландшафт бизнеса.

Наталия Кашичкина:

Оценить все риски заранее практически невозможно. Лучше фокусироваться на их минимизации через качественную подготовку к проекту. Мы определяем ключевой функционал — самый важный для клиента на текущем этапе — и детально прорабатываем риски только этого блока. Остальное выносим в следующие итерации проекта. Таким образом минимизируем количество рисков в контуре проекта, а не пытаемся проработать все возможные слабые места. Когда мы выбрали фокус проекта и проработали основные риски, разрабатываем детальный проектный план с задачами для обеих сторон и четкими сроками. Это не просто ограничения в документах, а понимание связи каждой задачи с последующей разработкой. План дает клиенту понимание его вовлеченности в проект и позволяет оперативно корректировать приоритеты при изменении обстоятельств.

Самая частая ошибка — «перенесите все и сразу», то есть копировать все, не переосмыслив, без методологии, приоритезации и разговора с бизнесом. В итоге получится не то, что нужно, да еще и с избыточной сложностью и сроками.

Владимир Беляков:

Для начала, рекомендую компаниям убедиться в том, что до старта проекта есть 3 составляющих успешной стратегии перехода:

1. сотрудники, которые разбираются в ваших бизнес-процессах,
2. сильная проектная команда (и на вашей стороне, и на стороне интегратора),
3. ПО, которое закрывает ваши потребности.

В области EPM-систем именно Optimacros зарекомендовал себя как надежное и зрелое решение для компаний, переходящих с зарубежных платформ. Самое важное — воспринимать миграцию не как вынужденную меру, а как шанс оптимизировать процессы и получить инструмент, который будет развиваться вместе с вашим бизнесом.

Optimacros —универсальная EPM/IBP-платформа, разработанная для комплексного интегрированного планирования, бюджетирования и бизнес-аналитики. Платформа позволяет в реальном времени анализировать данные, строить различные сценарии, включая план-факт и «что если», а также оперативно корректировать прогнозы на любом уровне детализации. Optimacros обеспечивает прозрачность логики моделей, позволяя легко отслеживать и изменять формулы расчета. Система поддерживает управление производством, логистикой, продажами, маркетинговыми активностями и финансами, помогая снижать издержки и выявлять отклонения. Платформа предоставляет инструменты для кадрового планирования и управления рисками.

Используйте Optimacros для повышения эффективности планирования и принятия стратегических решений в вашей компании, адаптируясь к быстро меняющимся условиям рынка.

«Мэврика» с 2018 года специализируется на внедрении современных решений в области бизнес-планирования, прогнозирования и анализа. В портфолио компании 35+ проектов с ведущими российскими и международными компаниями из различных отраслей — от ритейла до производства. С 2024 года «Мэврика» является золотым партнером Optimacros.