



Эффективный подход

к организации проекта внедрения системы управления складом

Наиль Габдулхаков, SAP CIS

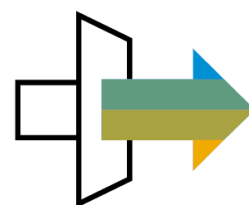


Введение

Эффективность внедрения WMS

Исследования эффективности внедрения WMS, проведенные Координационным советом по логистике в период с 2015 по 2018 г. показали, что:

- более 80% складов используют функциональные возможности систем в пределах 15%
- только 12% складов используют функциональные возможности систем WMS более, чем на 90%



- отсутствие описания технологии работы склада «to be»
- автоматизация тех процессов, которые уже сложились на протяжении многих лет
- отсутствие качественной нормативно-справочной информации
- недостаточная детализация ТЗ
- «шаблонность» внедрения

Проектная практика SAP

Причины неудачных проектов внедрения WMS

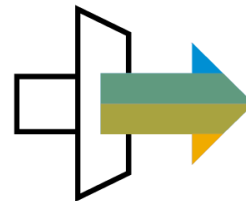
- 1.** некомпетентность консультантов, отсутствие знаний и опыта по организации бизнес-процессов на складе, ограниченность знаний складских процессов знанием функционала внедряемой системы. Как результат – подгонка складских процессов под возможности внедряемой системы
- 2.** отсутствие опыта автоматизации склада у специалистов заказчика, что приводит к неверным решениям, недооценке рисков и создает благоприятную почву для консалтинговой компании по продвижению дополнительных платных услуг и разработок
- 3.** неэффективные процессы и настройка системы управления складом под них, игнорирование необходимости анализа и повышения эффективности работы склада. В результате проект не достигает ожидаемого результата, вырастают затраты, а заказчик получает систему, не применимую на складе.

Проектная практика SAP

Риски проектов внедрения систем управления складом

Функциональный объем и процессы

- Недостаточно детализированные функциональные требования могут быть не понятны участникам тендера. Необходимо обеспечить одинаковое их понимание сторонами для исключения разночтений
- Отсутствие четкого понимания того, каким образом составленные заказчиком функциональные требования позволят достичь целей проекта внедрения
- Несоответствие либо неполное соответствие функционала to-be потребностям склада, равно как и автоматизация неэффективных процессов не приведут к достижению целей проекта
- Дистанцирование от функциональных возможностей стандарта внедряемой системы, неиспользование лучших мировых отраслевых практик

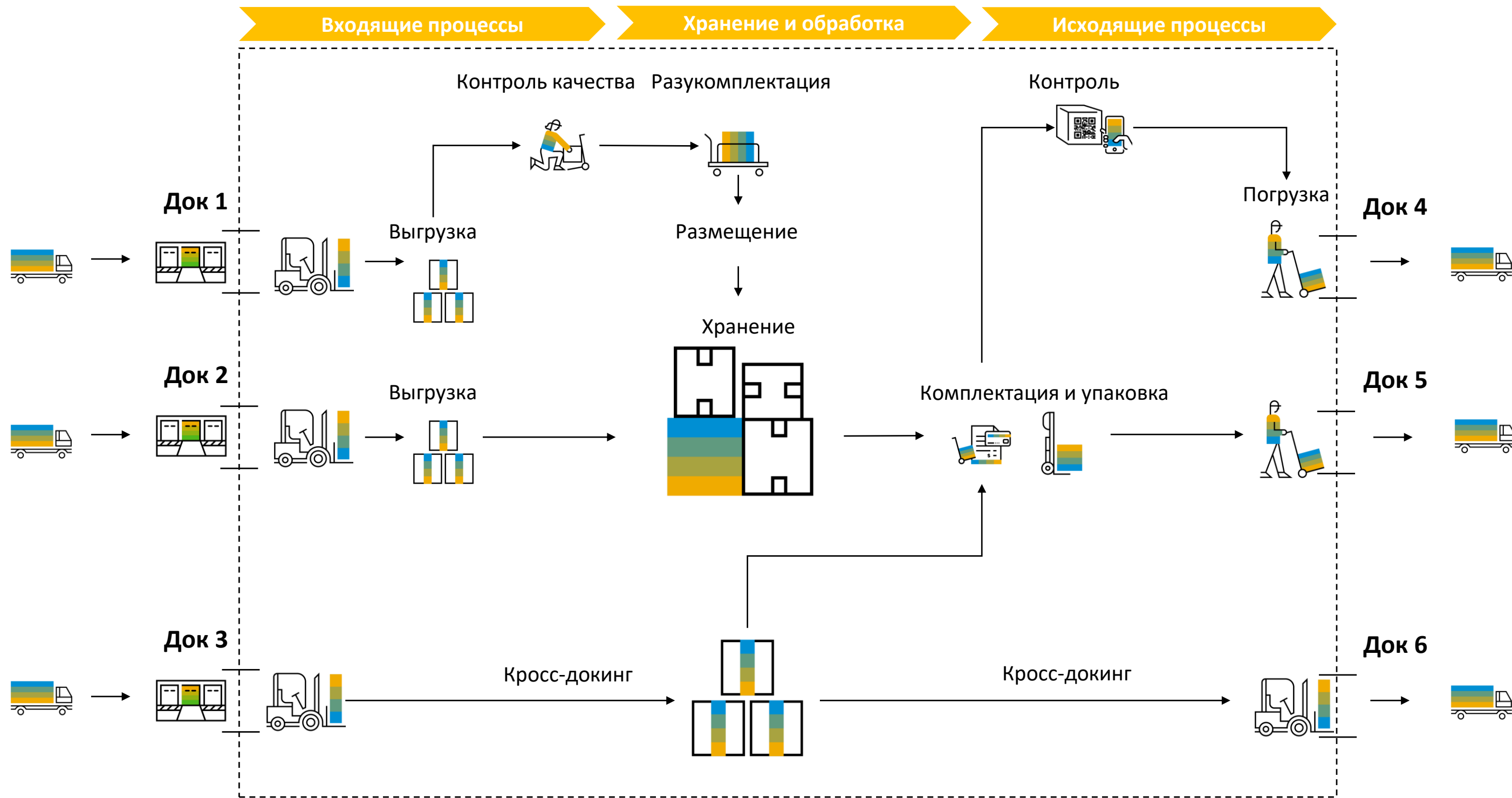


Сроки и качество внедрения

- Детализация ФТ в ходе проекта и приведение системы управления складами в соответствие с ожиданиями потребуют дополнительных затрат времени и ресурсов, увеличив сроки внедрения
- Отсутствие конкретных количественных и качественных показателей в целях проекта может сформировать у Исполнителя мнение о том, что внедрение функционала системы само по себе подразумевает достижение целей
- Необходимы четкие и измеримые критерии оценки успешности проекта и мониторинга качества внедрения функционала системы управления складами, в том числе на предмет соответствия потребностям склада
- Необходимость в реорганизации процессов, выявленная в ходе проекта внедрения, способна создать дополнительные сложности и риски, повлияв на сроки go-live

Бизнес-процессы

Взаимосвязь складских процессов



Эффективный подход к автоматизации склада системой управления

Предлагаемый и практикуемый SAP CIS подход

1. анализ эффективности работы склада и оптимизация процессов

- описание складских процессов «как есть» с составлением блок-схем
- анализ эффективности складских процессов
- анализ эффективности складских операций, использования складских мощностей и ресурсов, эффективности применяемых правил и т.д.
- разработка гипотез по повышению эффективности складских процессов
- моделирование и описание процессов «как будет»
- применение изменений или реинжиниринг бизнес-процессов

2. формулирование целей и задач проекта автоматизации склада

- обеспечить взаимосвязь между целями и задачами: каждая задача должна вести к достижению определенной цели либо нескольких целей проекта
- цели проекта должны содержать конкретные количественные и качественные показатели
- четкие и измеримые критерии оценки успешности проекта и мониторинга качества внедрения функционала системы управления складом

3. составление перечня функциональных требований к системе управления складом

- функциональные требования должны быть окончательно сформулированы и утверждены до начала настройки системы WMS, т.к. их детализация в ходе проекта и приведение системы управления складами в соответствие с ожиданиями потребуют дополнительных затрат времени и ресурсов, увеличив сроки внедрения

4. выбор системы управления складом и ее внедрение

- для правильного выбора качественной системы WMS рекомендуется использовать национальный стандарт **ГОСТ Р 59282-2020**
- следует обратить внимание на те компании, которые могут применить предложенный подход и выполнить весь перечень предлагаемых активностей, направленных на повышение эффективности работы склада и его автоматизацию

Эффективный подход к автоматизации склада системой управления

Отраслевые решения SAP и лучшие практики

Лекарственные препараты



Управление партиями
Обработка с учетом сроков годности
Контроль качества

Химия и нефтегазовая отрасль



Управление партиями
Опасные материалы
Контроль качества

Товары народного потребления



Вес как вторая единица измерения
Управление партиями
Обработка с учетом сроков годности
Интеграция с производством
Высокая оборачиваемость

Ритейл



Большая пропускная способность в области кросс-докинга
Партии и серийные номера
Вес как вторая единица измерения
Обработка с учетом сроков годности
Работа с возвратами

Запчасти



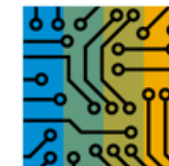
- Слоттинг
- Комплектование
- Комплектование под заказ
- Контроль качества
- Интеграция с MES

Транспорт и логистика



Транспортный кросс-докинг
Опасные материалы
Транзитный склад
Интеграция с системой оплаты

Высокие технологии



Управление серийными номерами
Снабжение производства

Авто производство



Снабжение производства
Комплектование
Комплектование под заказ
Контроль качества
Интеграция с MES

Благодарю за внимание!

Наиль Габдулхаков
Nail Gabdulhakov

Business processes Senior consultant
SAP C.I.S., LLC

Kosmodamianskaya nab., 52/2

115054 Moscow

M + 7 926 474 77 92

E nail.gabdulhakov@sap.com

<http://www.sap.com/cis>