

30 ноября 2005

Ахарта Retail развязала руки сети магазинов «SPAR»

Сеть магазинов «SPAR» первое время после выхода в Россию вела себя скромно: открыв в 2001 году первый магазин, до 2003 года они решились еще только на два магазина. Зато в 2004 году они открыли еще четыре, а до конца 2007 года менеджмент компании планирует запустить 70 супермаркетов. Немаловажную роль в этом рывке, по мнению руководства компании, играет внедренная ERP-система Ахарта Retail, позволившая решить ряд проблем, сдерживавших развитие.

Ахарта Retail – это отраслевое решение для розничных сетей, разработанное консультантами компании «КОРУС Консалтинг» на базе Microsoft Business Solutions'Ахарта. Помимо SPAR, данное решение используют сеть гипермаркетов «О'Кей», сеть дискаунтеров «ДИКСИ», Торговая компания ДОМО, сеть строительных гипермаркетов «Стройбаза «Рыбинская» и др.

Амбициозные планы руководства сети «SPAR» сочетались с пониманием того, что у роста должен быть своеобразный фундамент то, что будет сохранять целостность и управляемость компании. Таким фундаментом решено было сделать ERP-систему. Поэтому к ее выбору отнеслись очень взвешенно. «Мы остановились на Microsoft Ахарта, потому что она наиболее удовлетворяет нашим требованиям по нескольким критериям, объясняет Дмитрий

Донченко, финансовый директор «СПАР Ритейл». Впервые, эта система позволяет реализовать индивидуальный подход к бизнесу и может быть доработана под конкретные требования клиентов – то есть нас. Во-вторых, нас приятно удивили ее функциональные возможности: настолько они многочисленны. И еще – система очень проста в использовании. Освоить многие ERP-системы, на мой взгляд, под силу разве что IT-профессионалам с несколькими дипломами о высшем образовании. А Microsoft Axapta понятна каждому, кто хоть раз пользовался Интернетом. Ну и, конечно, цена. Мы искали идеальное соотношение цены и качества: продукт, который бы стоил именно тех денег, которые за него платятся. Microsoft Axapta в этом отношении прекрасно нам подошла». Определившись с ERP-системой, «СПАР Ритейл» начал искать партнера по внедрению. Им стала компания «КОРУС Консалтинг» в первую очередь, благодаря профессионализму сотрудников, значительному опыту работы с предприятиями розничной торговли, комплексности предоставляемых услуг и самое главное – наличию отраслевого решения Axapta Retail. Как считает руководство сети, с выбором они не прогадали.

«Теперь мы можем безболезненно осуществлять запуск нового магазина в течение недели. Таким образом, у нас есть хорошие шансы реализовать наши планы по построению одной из крупнейших розничных сетей в России», говорит генеральный директор «СПАР Ритейл» Дмитрий Маслов. Весь проект внедрения длился пять месяцев и затронул все основные бизнеспроцессы торговой сети. Управление ассортиментом, закупка товаров, взаиморасчеты с поставщиками, снабжение с распределительного центра, а также сбытовое ценообразование были оптимизированы с помощью встроенных в Axapta Retail механизмов контроля и предотвращения ошибок, вызванных

человеческим фактором. На первом этапе в центральном офисе, магазинах и распределительном центре сети были внедрены модули торговли и логистики (склад, управление торговыми форматами, управление ассортиментом, управление ценообразованием, управление лояльностью, управление маркетинговыми акциями, расчеты с поставщиками).

Отработанность схем внедрения позволила провести проект в сжатые сроки, продиктованные необходимостью начать эксплуатацию системы до момента открытия новых магазинов сети. При этом каждый последующий этап удавалось закончить быстрее предыдущего. Например, внедрение финансового модуля проходило в ускоренном режиме, так как 70% настроек были сделаны на этапе внедрения розничного отраслевого решения, а оставшиеся 30% настроек были сделаны за 3 месяца.

ЛОГИСТИКА СТАЛА ЛОГИЧНЕЙ...

Самое важное преимущество, которое дал новый информационный инструмент, относится к логистике. «Достаточно сравнить два показателя, чтобы увидеть финансовую выгоду: объем продаж с середины 2004 до середины 2005 вырос на 70%, но при этом размер складских площадей увеличивать не потребовалось, говорит Дмитрий Донченко. – Кто знает, во сколько обходится создание и обслуживание склада, тот поймет, что это весьма важное достижение». Но главное, по его мнению, даже не прямые финансовые выгоды. Ключевыми словами в работе магазинов «SPAR» являются «качество продуктов» и «низкие цены». Это выдвинуло на первый план необходимость оптимизации логистических процессов. Для этого

требуется тщательно выстроенная система закупок и снабжения. Основа такой системы – эффективное сотрудничество с поставщиками и работа через распределительный центр. В свою очередь, это возможно при наличии единой информационной системы, позволяющей упорядочить протекание всех бизнес-процессов, составлять точные прогнозы закупок и продаж, а также гибко реагировать на изменения рынка. «Мы получили именно тот инструмент управления бизнес-процессами, который был нам необходим для дальнейшего расширения», поясняет Дмитрий Донченко. Автоматизация логистических операций позволила сделать основные процессы, связанные с оборачиваемостью товара (транспортировка, прием, распределение на складе, хранение, отгрузки и т.д.), гладкими и управляемыми. Ахapta Retail позволяет составлять более точные прогнозы поставки товара и, соответственно, оптимизировать работу отдела приемки.

Благодаря работе всех подразделений сети в единой информационной системе все заказы теперь делаются заранее, а поставщики доставляют их точно в срок. Таким образом, все звенья цепочки снабжения увязываются в единое целое, что помогает прогнозировать пополнение запасов на складе и в распределительном центре со 100% точностью. Особенностью работы «SPAR» является то, что каждый из магазинов сети формирует ассортимент с учетом специфики того района, где он работает, и возможностей имеющихся площадей (в настоящее время сеть состоит из 10 супермаркетов в Москве и Московской области и 2 универсамов в Тульской области). Такой подход позволяет, с одной стороны, наиболее эффективно использовать возможности каждой из торговых точек и отвечать специфическим запросам потребителей. С другой стороны, он усложняет контроль за рентабельностью

отдельных категорий товаров. Ахарта Retail позволила организовать многоступенчатый бизнес-процесс ввода-вывода товара в ассортимент сети. В результате сохранилась возможность учитывать местную специфику работы каждого из магазинов, но при этом централизованно вести ассортиментную политику и управлять закупками. Кроме того, благодаря Ахарта Retail торговая сеть смогла минимизировать потери в ходе приемки товара. Теперь приемка осуществляется с использованием онлайн-овых беспроводных терминалов сбора данных – это и позволяет свести на нет «человеческие риски», с которыми связаны потери. При этом система позволяет не только контролировать ассортимент и количество принимаемых товаров, но и мгновенно осуществлять сверку цен в накладной с договорными.

... А ПОСТАВЩИКИ СГОВОРЧИВЕЙ

Все это дало возможность перевести отношения «SPAR» с поставщиками на новый уровень. Был создан так называемый кодекс ответственности за сорванные поставки. Благодаря тому, что в системе реализован блок управления договорами, сеть «SPAR» фиксирует достигнутые с поставщиками договоренности (ассортимент, цены, условия поставки, условия оплаты). «По каждому товару можно настроить допустимые значения недопоставки и перепоставки, объясняет Александр Рахманов, руководитель розничного направления компании «КОРУС Консалтинг» Это не позволяет поставщику навязывать ненужный сети товар. Кроме того, система отслеживает дисциплину поставщиков: в Ахарта Retail фиксируется, сколько было заказано товара у поставщика и сколько он сумел доставить. Если поставщик, к примеру, сетует на недостаточный объем продаж его товаров через сеть,

менеджеры «SPAR» могут мгновенно предоставить информацию о том, сколько товаров могло бы поступить в продажу согласно условиям заказа, и сколько реально было поставлено».

ФИНАНСОВЫЕ РАДОСТИ

Использование Ахapta Retail не ограничилось изменениями логистических процессов: оптимизация «настигла» и финансовый департамент. «Раньше составление годового отчета занимало около месяца, – рассказывает Дмитрий Донченко. Все это время уходило на то, чтобы свести отчет вручную. Новая ERP-система освободила меня и моих подчиненных от рутинной работы: на основании введенных кодов аналитики отчеты составляются автоматически в онлайн-режиме, и мы теперь можем больше времени уделять проверке и анализу данных». О том, что такое Microsoft Ахapta, узнали и рядовые сотрудники «SPAR». Внедренный модуль учета рабочего времени позволяет контролировать деятельность каждого сотрудника сети. Персонал получил бейджи с индивидуальным кодом, который считывается сканером при входе сотрудника в магазин. Система автоматически передает эту информацию в центральную базу данных, и менеджер по персоналу может точно рассчитать время присутствия сотрудника на рабочем месте в любой из дней. «Это позволяет усилить контроль над персоналом и повысить эффективность деятельности, констатирует Дмитрий Донченко. Последнее обеспечивается модулем расчета заработной платы в Ахapta Retail, расчет которой теперь (с учетом индивидуального подхода к каждому сотруднику) занимает всего несколько часов, а не дней, а менеджмент по персоналу может сосредоточиться на разработке программ мотивации и адаптации

сотрудников. Большинство сотрудников восприняли нововведения положительно. Как сказала одна из сотрудниц: «Порядок теперь есть, и зарплату выплачивают вовремя».

