

# Отраслевое решение Фронтстеп СНГ для производителей мебели



**В** силу особенности бизнес процессов мебельного производства предприятиям мебельной отрасли жизненно необходимо наличие автоматизированной системы управления предприятием.

Конкуренция на рынке сильна, как никогда. Предложение превышает спрос, под давлением конкурентов предприятия в борьбе за заказчиков вынуждены сокращать сроки выполнения заказа, снижать цены, работать над сокращением своих издержек, повышать качество продукции. Для того чтобы сохранить и упрочить прежние рыночные позиции, необходимы эффективные методы управления. И без поддерживающей эти методы соответствующей информационной системы современное мебельное предприятие просто не сможет эффективно и экономично работать.

## Характерные особенности автоматизации предприятий мебельной отрасли

В силу ситуации на рынке и отраслевой специфики для многих предприятий мебельной отрасли инвестиции в интегрированные информационные системы (ERP-системы) являются очень часто просто необходимым шагом. Но система системы разн, так же, как и компания-поставщик системы.

В данной статье мы перечисляем основные характеристики информационных систем и проектных решений, которые с точки зрения компании Фронтстеп СНГ могут квалифицировать компанию-поставщика и соответствующее программное обеспечение, как действительно «подходящее» для предприятий мебельной отрасли.

## Основные требования к функциональности ERP-системы для мебельного предприятия

Для надежной работы предприятия мебельной отрасли в информационной системе необходима поддержка, прежде всего, следующих функций:

1) управления продажами, включая:

- прием и конфигурирование заказов с использованием специализированных функций. Для относительно несложных с точки зрения конфигурирования изделий (наборы мебели, состоящие из стандартных модулей) конфигуратор должен иметь возможность визуального конфигурирования;
- вывод в CAD-систему чертежа/эскиза заказываемого изделия (набора мебели);
- автоматическое создание технологии изделия путем конфигурирования в специализированной «мебельной» CAD-системе и передачи данных в ERP-систему;
- ведение справочников клиентов;
- ведение информации по заказу;
- ведение информации по взаиморасчетам с клиентом;
- работу с модулями и упаковками, комплектацию заказов на складе готовой продукции с учетом «поупа-»



ковочной» и «на заказ» комплектации фурнитурой;

- формирование необходимых документов (товарно-транспортная накладная, счет-фактура);
- прием возвратов от клиентов и анализ причин возвратов;
- управление взаимоотношениями с клиентами;

3) управления запасами незавершенного производства (полуфабрикаты), готовой продукции и сырья;

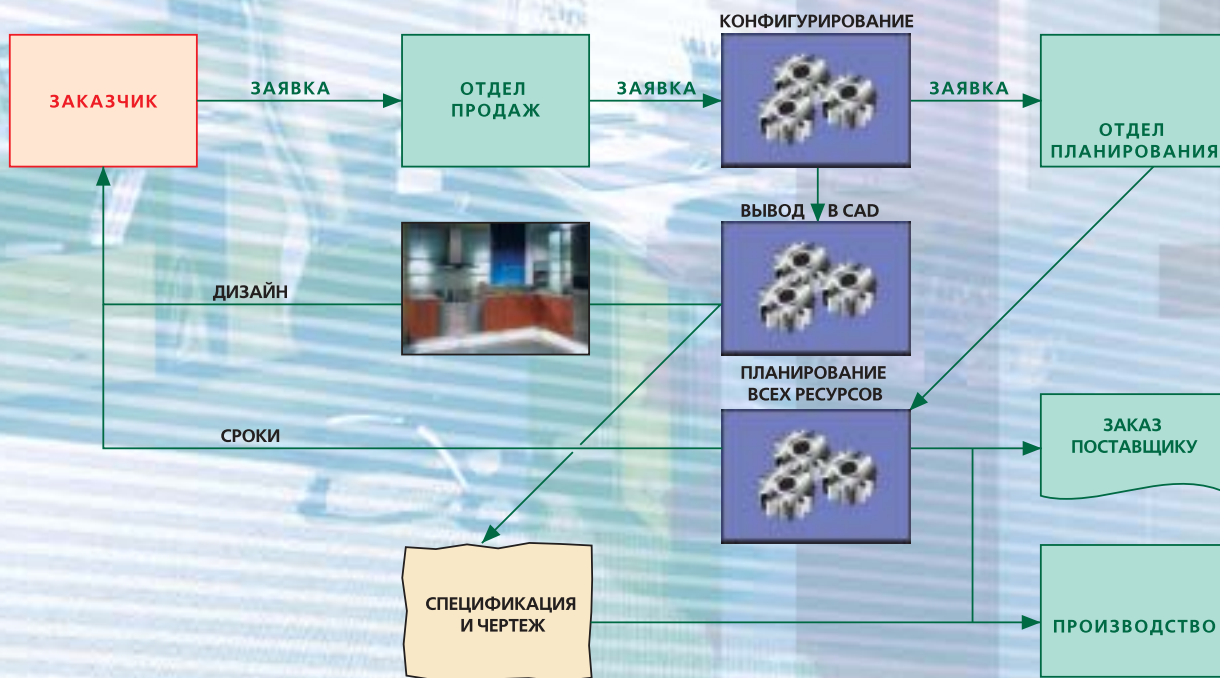
4) учета хода производства, включая информацию о списанном в производство сырье и полуфабрикатах, выпуске, пооперационном браке, фактических трудозатратах;

5) управления закупками;

основные подразделения предприятия и являющаяся своеобразным программным «фундаментом»;

2) «вертикальные» решения - специализированные системы, стоящие на «фундаменте» ERP или являющиеся специализированными модулями ERP-системы. Вариант с модулями предпочтительнее, проще и экономичнее, т.к. в итоге предприятие получает

## КОНФИГУРИРОВАНИЕ: С СИСТЕМОЙ



2) планирования производства в «смешанном» режиме: поточное (серийное) и позаказное производство, планирование по MRP и JIT (канбан). Возможность управления производством для режимов: производство-под-заказ, сборка-под-заказ, включая:

- непрерывное планирование производства для индивидуальных заказов (т.е. для каждого заказа клиента) с учетом выполняющихся заказов и производственных мощностей;
- двухуровневое планирование для «массовых» конфигурируемых заказов, включающее в себя отдельное планирование поточного производства серийных деталей (планирование на пополнение промежуточного склада) и позаказное планирование итогового производства в соответствии с конфигурацией заказа клиента;

6) бухгалтерского учета (российский стандарт, GAAP, IAS) и управленческого (внутреннего) учета, включая формирование плановой себестоимости и сбор фактической, прямой позаказной, включая стоимость материалов и сырья, трудозатраты и общецеховые переменные накладные расходы.

### Предпочтительная конфигурация информационной системы

С точки зрения Фронтстеп СНГ наиболее эффективной и экономичной конфигурацией информационной системы является следующее структура:

1) сильное «горизонтальное» решение - базовая универсальная информационная ERP-система, охватывающая в той или иной степени все

единое информационное пространство без многочисленных передач информации из одной системы в другую, чреватых ошибками. Исключение здесь можно сделать только для систем автоматизированного проектирования (CAD/CAM системы), систем управления оборудованием и фискального бухгалтерского учета (бухгалтерия предприятий, как правило, предпочитает работать в своих, неоднократно проверенных временем и налоговой инспекцией системах).

Учитывая вышесказанное, в качестве специализированных, как правило, выделяются модули (или отдельные программы):

- приема и конфигурирования заказов;
- автоматизированного формирования технологических процессов

производства конфигурированной продукции;

- CAD/CAM системы, системы автоматизированного управления производством с решением задач оптимизации раскроя;
- бюджетирования и финансового планирования;
- фискальной бухгалтерии;
- CRM и другие.

### Особенности внедрения

Наличие специализированной «мебельной» системы еще не гарантирует успех проекта. Компания-поставщик системы, занимающаяся внедрением, обязательно должна обладать знаниями работы реальных мебельных предприятий, но, к сожалению, по нашему опыту, это большая редкость. Можно привести наглядный пример: для принятия заказа, «сбора» позаказной себестоимости, планирования и управления производством, составления списка на пилу/фрезу в ERP-системе необходимо создавать состав изделия (Bill of Material - BOM) или технологию (именно так подобный объект привыкли называть технологи мебельных предприятий). Мало кто из консультантов-внедренцев знает, что для предприятий, работающих по типу сборка-под-заказ и производство-под-заказ, этот объект будет принципиально отличаться. Более того, «мебельный» BOM нельзя собирать по классическим правилам ERP-системы, т.к. на практике он просто не будет работать. Так, классический ERP BOM для набора кухонной мебели будет выглядеть примерно следующим образом:

набор кухонной мебели - готовая продукция;

- шкафы (верхние и нижние позиции), комплект фурнитуры - полуфабрикат;

-- фасад позиции, каркас позиции, стекло - полуфабрикат;



--- детали фасада, детали каркаса по цвету, фактуре, размерам - полуфабрикат;

--- детали фасада, детали каркаса по размерам - полуфабрикат;

---- дсп, мдф и т.д.

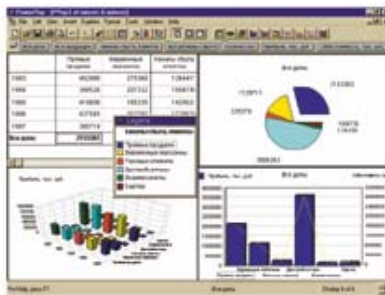
Примерно так выглядит состав изделия, составленный по классическим правилам. Выглядит очень хорошо и правильно, но только с точки зрения конструктора и технолога. Однако, если такая структура будет реализована на практике, предприятие получит несколько «приятных» сюрпризов:

- большое количество уровней вложенности значительно замедлят функцию расчета потребностей;

- большое количество деталей и полуфабрикатов потребуют создания для каждого из них отдельного производственного задания и ведения по нему всей необходимой информации, включая выпущенное количество. Это противоречит настоящей и правильной практике работы реальных предприятий (на производство отдельных деталей никто отдельных рабочих заданий там не создает).

Отметим, не вдаваясь в детали, каким образом можно учесть эту особенность реального производства:

- необходимо создавать несколько структур изделия: первую - для ввода заказа и конфигурирования, вторую - для управления производством и тре-



тью - для прогнозирования и долгосрочного планирования материалов;

- составлять BOM для производства, ориентируясь не столько на знание собственной ERP-системы, сколько на знание реальной работы мебельного предприятия. Заметим, что для предприятия, работающего по типу производство-под-заказ (производители кухонь - классический пример), возможно создать двухуровневый BOM, состоящий только из двух полуфабрикатов. Для предприятия, работающего по типу сборка-под-заказ, коли-

чество уровней может достигать 3-х, а большое количество полуфабрикатов (и модулей) необходимо уменьшать, используя так называемые «фантомные» или псевдо-сборки.

Пример, приведенный выше, не единственная особенность применения стандартных ERP-систем для автоматизации мебельных предприятий, хотя с ней очень часто сталкиваются поставщики, не имеющие отраслевого опыта.

Хотелось бы отметить еще один важный аспект. Недостаточно просто купить автоматизированные системы управления предприятием. Необходимо, чтобы они еще были внедрены и заработали.

Компания Фронтстеп СНГ обладает рядом преимуществ, которые позволяют ей уверенно запускать ERP-системы:

- команда консультантов и разработчиков, обладающая высочайшим профессионализмом и опытом в области ведения сложных проектов;

- возможность работать с предприятием на результат, т.е. работа на достижение конкретно определяемых целей проекта при фиксированном времени и бюджете проекта;

- умение успешно и быстро завершать проекты, добиваясь поставленных задач.

Бизнес мебельных предприятий - производство и продажа мебели, а не разработка и внедрение программ. Если вам необходима корпоративная система управления, которая удачно впишется в специфику именно вашего предприятия, привлечите к проекту профессионалов в области разработки и быстрого внедрения информационных систем. Таких, как компания Фронтстеп СНГ, компетентность и профессионализм которой подтвердят немало промышленных предприятий. Среди них известное предприятие Ульяновск-Мебель, на котором полномасштабный проект внедрения ERP-системы с учетом всей вышеперечисленной специфики мебельной отрасли был завершен в рекордно короткие сроки - 7 месяцев. ■

Желающие получить более детальную информацию о требованиях к системе для производителей мебели, а также о логике ее построения, могут связаться с автором этой статьи по адресу: [sergey.piterkin@frontstep.ru](mailto:sergey.piterkin@frontstep.ru).