

## **Акционерное общество «Улан-Удэнский авиационный завод»**

### **Отзыв на проект «Внедрение системы повышения эффективности и обучающего стенда в складском комплексе АО «У-УАЗ» на базе программы «WMS AXELOT X5»**

АО «Улан-Удэнский авиационный завод» (У-УАЗ) специализируется на выпуске вертолетной техники. В сложной логистической цепочке по сборке вертолетов значимую роль играет складской логистический комплекс (СЛК). Задачами СЛК являются: обеспечение производства покупными комплектующими изделиями и материалами. Комплекс функционирует на площади 35 000 м<sup>2</sup> и вмещает в себя более 1,5 млн. единиц наименований номенклатуры. Работу СЛК обеспечивают 105 сотрудников.

Для крупных складских комплексов рост объемов обработки почти всегда сопровождается повышением нагрузки на персонал, усложнением контроля и риском снижения исполнительской дисциплины. Даже при наличии системы управления складом (WMS) руководству часто не хватает прозрачного инструмента, который позволяет объективно оценивать эффективность сотрудников и быстро принимать управленческие решения. Чтобы решить эту задачу, специалисты СЛК У-УАЗ разработали модель сбалансированных показателей эффективности и на базе функциональности AXELOT WMS внедрили ее в ежедневную работу.

Основной целью стало создание единой системы КРІ, которая позволила:

- измерять эффективность сотрудников на основе фактических данных;

- контролировать соблюдение нормативов по ключевым операциям;
- повысить прозрачность работы персонала;
- дать руководителям инструмент оперативного анализа;
- создать основу для справедливой и понятной системы мотивации;
- предоставлять аналитику для анализа численности персонала в моменте выполнения производственных заданий.

В качестве основы была использована функциональность AXELOT WMS, в которой уже фиксируются данные о ходе складских операций в режиме реального времени, устанавливаются и актуализируются нормы, поддерживается организация «коллективного» соревнования.

На первом этапе была проведена декомпозиция бизнес-процессов. Это позволило разложить складские операции на последовательные действия, определить контрольные точки и понять, какие именно события в системе могут служить базой для расчета ключевых показателей эффективности.

После этого была сформирована модель оценки, включающая несколько групп показателей (всего шесть), в том числе: скорость и эффективность выполнения складских задач, время занятости и простоев и другие.

Отдельное внимание проектная команда уделила визуализации данных. Для руководителей были подготовлены дашборды, позволяющие анализировать результаты по сотрудникам, сменам, участкам и временным периодам.

Главный эффект проекта проявился не только в получении данных отчетов, а в изменении самого подхода к управлению складом. Если раньше руководитель видел проблему уже после накопления отклонений, то после внедрения модели KPI стало возможно контролировать ситуацию в момент ее возникновения. Это позволило не только уйти от субъективной оценки работы персонала к управлению на основе данных, но и реализовать принципы

саморегуляции за счет того, что сотрудники видят как свои, так и результаты коллег в режиме реального времени.

Проект KPI был обеспечен за счет двух факторов. Во-первых, метрики для системы KPI разрабатывались не формально, а на основе детального анализа реальных складских процессов: в качестве источника данных использовалась AXELOT WMS, что позволило автоматизировать расчет показателей и исключить ручной сбор информации. Во-вторых, система KPI была встроена в повседневную работу руководителей и сотрудников, а не осталась отдельным аналитическим инструментом. Именно это превратило ее в механизм реального влияния на бизнес-результат.

Внедрение системы KPI на базе AXELOT WMS позволило предприятию усилить контроль за исполнением операций, улучшить дисциплину персонала и создать понятную систему мотивации. Но главное — склад получил инструмент, который помогает не просто фиксировать эффективность работы, а управлять ею в ежедневном режиме.

Директор по информационным  
технологиям



Чуфистова В.Г.