

W nowej szacie informatycznej

O firmie

Firma P.B.H. S.A. jest właścicielem polskiej marki odzieżowej Quiosque, która na rynku istnieje już od 25 lat. Swoją ofertę kieruje do kobiet w wieku od 30 do 50 lat. P.B.H. posiada ponad 140 sklepów w całym kraju i stale się rozwija, planując tworzenie kolejnych punktów sprzedaży. Około połowę sklepów sieci stanowią lokale franczyzowe.

Współpracuje zarówno z polskimi dostawcami, jak i z dostawcami z krajów Unii Europejskiej oraz z Bliskiego i Dalekiego Wschodu. P.B.H. zatrudnia ponad 300 pracowników, z czego większość osób zaangażowana jest do obsługi sklepów stacjonarnych.

Geneza projektu

Firma P.B.H. poszukiwała nowego rozwiązania informatycznego, który wspierałby jej dalszy rozwój. Wcześniej, oprócz systemu ERP, firma korzystała z różnych, dedykowanych rozwiązań. Nie były one częścią głównego systemu, lecz zostały stworzone jako osobno funkcjonujące elementy, często przez zewnętrznych w stosunku do ERP dostawców. Poszukując nowego oprogramowania, firmie zależało, aby było one dostosowane do funkcjonującego modelu biznesowego, w obszarach, w których funkcjonował on zadowalająco. Ponadto, nowy system miał usprawniać wymagające tego elementy (szczególnie w obszarach, w których wcześniejszy ERP miał poważne problemy z poprawnym działaniem) i zapewnić możliwość rozwoju w planowanych przez firmę kierunkach, szczególnie w obszarach rozwoju mechanizmów zwiększających sprzedaż (programy lojalnościowe, lepsza obsługa klienta).

Spełnienie powyższych zadań wymagało od dostawcy oprogramowania dużej elastyczności i dobrego zrozumienia potrzeb firmy. Istotne były również terminy projektu, które z przyczyn formalno - prawnych były bardzo szybkie. Wyzwanie nie polegało więc tylko na stworzeniu nietypowych rozwiązań, lecz również na przygotowaniu i uruchomieniu ich w określonym czasie. Firma P.B.H. wybrała Sente jako partnera do realizacji tego projektu. O część logistyczną projektu związaną z przepływem towaru dbała firma doradztwa logistycznego Bincode.

Cele projektu

- usprawnienie i automatyzacja procesów sprzedażowych
- rozwój w kierunku omnichannel
- rozwój programów lojalnościowych
- usprawnienie mechanizmów wykorzystywanych na magazynie centralnym i umożliwienie ich konfiguracji oraz rozwoju
- uruchomienie systemu WMS w magazynie outletowym
- wprowadzenie usprawnień do magazynu głównego w celu podniesienia wydajności pracy

Wyzwania

Terminy projektu były zdefiniowane od początku. Wyzwaniem było zaplanowanie projektu w ten sposób, aby jego poszczególne etapy były realizowane na czas i nie powodowały przerw w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Uruchomienie nowego systemu wymagało migracji danych z dotąd wykorzystywanego rozwiązania.

Pierwsze 3 miesiące prac miały charakter analityczny. Pokazały one to, jak dużą organizacją jest P.B.H. oraz zwróciły uwagę na rozbudowane struktury, które w niej występują (rozproszenie terytorialne sklepów, 12 kierowników regionalnych, outlety). Procesy zachodzące w poszczególnych jednostkach były bardzo zróżnicowane. Dlatego na początku projektu obie strony pracowały nad stworzeniem jednolitych standardów wewnątrz organizacji. Ważnym punktem było również ustalenie celów biznesowych wdrożenia.

Kolejne etapy prac, to systematyczne uruchamianie nowego systemu w kolejnych obszarach. Jako pierwszy wdrożony został obszar finansów i księgowości (z uwagi na rok rozliczeniowy, który dla firmy P.B.H. zaczyna się 1 kwietnia). W okresie przejściowym, pozostałe jednostki firmy pracowały w starym systemie, z którego dane transakcyjne były transferowane do nowego, i tutaj księgowane. Dzięki temu konfiguracja systemu mogła być zweryfikowana w obszarze gospodarki magazynowej i księgowości bez ryzyka zaburzenia pracy firmy. Została stworzona wersja demo, z której pracownicy mogli się szkolić jeszcze przed wdrożeniem systemu. Następnie, w odpowiednim tempie, poszczególne sklepy były "przełączane" do nowego systemu - jednego dnia przestawały korzystać ze starego oprogramowania, a następnego rozpoczynały pracę w nowym. Taki sposób pozwolił na stopniowe przełączenie wszystkich sklepów, minimalizując ryzyko przerwy w funkcjonowaniu punktów sprzedaży. Proces przełączania sklepów trwał 2 miesiące. Ostatnim etapem było uruchomienie systemów w magazynach centralnych.

Rozwiązania

Nowy system objął swoim zakresem wszystkie obszary funkcjonowania firmy P.B.H.: WMS, finanse i księgowość (wielozakładowa), hurtownia danych, obsługa punktów sprzedaży (POS), magazyn outletowy, zarządzanie personelem, controlling,

Podczas realizacji projektu, wdrożony został szereg rozwiązań, które znacznie usprawniły funkcjonowanie firmy P.B.H. Do najważniejszych z nich można zaliczyć:

- poszerzenie dostępności towaru w sklepie internetowym - dotychczas towary, które można było kupić online, pochodziły wyłącznie z magazynu centralnego, więc przekrój modeli i rozmiarów był bardzo ograniczony. Powstało rozwiązanie, które umożliwiło sprzedaż w sklepie internetowym towarów pochodzących z magazynów regionalnych poszczególnych sklepów. Dzięki temu sprzedaż w sklepie internetowym wzrosła o 100%.
- tablice analityczne w sklepach - wynagrodzenia pracowników poszczególnych salonów zależne są od realizacji miesięcznych planów sprzedażowych. Wcześniej informacje o poziomie realizacji założonych celów przekazywane były do sklepów w arkuszach excel z 1-2 dniowym opóźnieniem. Wprowadzenie automatycznie aktualizowanych tablic analitycznych do punktów sprzedaży dało pracownikom możliwość bieżącego dostępu do bardzo istotnych z ich punktu widzenia danych (funkcja ta jest najczęściej używaną funkcją w systemie).
- uruchomienie mechanizmów umożliwiających zwrot częściowy - często zdarza się, że klienci podczas jednej wizyty w sklepie kupują kilka towarów, a później decydują się zwrócić np. tylko jeden z nich. Dotychczas takie sytuacje powodowały konieczność anulowania całego paragonu i wystawienia kolejnego. Zaburzało to wiarygodność danych sprzedażowych, tworzyły się rozbieżności w cenach. Wprowadzenie mechanizmu zwrotów częściowych rozwiązało ten problem, usprawniając obsługę klientów.
- program lojalnościowy - wprowadzone rozwiązania pozwoliły na znaczące zwiększenie jakości obsługi klientów. Program lojalnościowy uległ zupełnej zmianie. Z systemu rabatowego (gdzie rabat jest na stałe przypisany do karty) dokonano przejścia na system kuponowy. Wcześniej kartę mogły otrzymać klientki, które wykazały zakup za określoną kwotę. Dzisiaj otrzymuje ją każda klientka. W ciągu kilku miesięcy od zmiany programu 60% transakcji jest realizowanych z użyciem karty - dzięki czemu wiadomo, jakie są preferencje poszczególnych klientów. Umożliwia to lepsze zarządzanie kuponami celem pobudzania sprzedaży.
- usprawnienie wymiany informacji o zmianach cen - dotychczas informacje o zmianach cen trafiały do salonów w postaci obszernych excelów. Zawierały one informacje o wszystkich produktach, które objęte zostały zmianami. Pracownicy sklepów musieli wyszukać na liście te produkty, które znajdują się w asortymencie ich sklepu i zmienić cenę każdego z nich. W nowym systemie obsługa sklepów otrzymuje powiadomienia o zmianie cen, ale tylko tych produktów, które są w danym punkcie "na stanie". Dzięki temu nie muszą oni poszukiwać w rozległych excelach potrzebnych informacji. Otrzymują dokładnie te dane, które są dla nich istotne.
- automatyczne raporty sprzedażowe - usprawnienie procesów dotyczących sprzedaży i wyeliminowanie z obiegu skomplikowanych i niespójnych formularzy pozwoliło na automatyczne generowanie raportów sprzedażowych i analizę danych. Było to niezwykle ważne z punktu widzenia firmy P.B.H, ponieważ swoją politykę sprzedażową opiera ona o bieżącą analizę tego, co jest najczęściej kupowane przez klientki.
- usprawnienie systemu WMS na magazynie centralnym - do tej pory firma korzystała na magazynie z wózków z małymi notebookami, natomiast standardowy system WMS dostosowany był do urządzeń mobilnych typu handheld. Stworzone zostały

interfejsy, które poprawiły wykorzystywane przez P.B.H. mechanizmy oraz były konfigurowalne, co było szczególnie ważne w perspektywie ich rozwoju.

- uruchomienie systemu WMS na magazynie outletowym - wcześniej ten magazyn był objęty ewidencyjnym systemem WMS i operator sam rejestrował, z której lokacji pobrał towar oraz sam decydował, gdzie docelowo miał on się znaleźć. Wprowadzony został zarządzający system WMS, który podpowiada magazynierowi z jakiej lokacji ma on zabrać towar. Dzięki temu działanie magazynu zostało usprawnione. Wydajność wydań wzrosła o 200%.

Na bazie rozwiązań opracowanych i użytkowanych wcześniej w firmie P.B.H., system Sente S4 na potrzeby projektu został rozbudowany o następujące rozwiązania:

- przesunięcia między sklepami (logistyka międzymagazynowa) - z uwagi na politykę sprzedażową firmy P.B.H., towary są często wymieniane między sklepami. Wprowadzono mechanizm, który pozwala na skrócenie procesu przesyłki towaru między sklepami.
- wycofanie kolekcji ze sklepów - np. kolekcja jesień - zima została wycofana ze sklepów, a na jej miejsce pojawiła się seria wiosna - lato. W systemie Sente S4 został opracowany mechanizm, dzięki któremu wycofywana kolekcja trafia do sprzedaży w sklepie internetowym. Wyzwaniem w tym obszarze było zachowanie balansu pomiędzy zapewnieniem dostępności nowych towarów w sklepach stacjonarnych, a uwolnieniem zalegających produktów do sprzedaży internetowej.
- mechanizm rozliczeń inwentaryzacji.

Rok po wdrożeniu

Projekt wdrożeniowy został zakończony, lecz cały czas trwają prace nad rozwojem systemu. Główny sukces to 3-krotny wzrost sprzedaży w kanale eCommerce (ze względu na zapewnienie dostępności towarów). Wdrożenie przebiegło bez jednego dnia wstrzymania pracy firmy, bez zaburzeń operacyjnych. Dzięki projektowi firma P.B.H. uzyskała elastyczny system WMS, współpracujący ze sklepami stacjonarnymi i wspierający prace związane z rozwojem w kierunku omnichannel.

W najbliższym czasie planowane jest uruchomienie nowej hurtowni danych. Schemat aktualnej to element poprzedniego oprogramowania, co utrudnia jej utrzymanie i rozwój. Dodatkowo celem na nadchodzące miesiące jest, razem we współpracy z firmą Bincode, wprowadzenie mechanizmu tworzenia budżetu zakupowego. W planach jest również umożliwienie sprzedaży towarów znajdujących się w magazynie outletowym przez witrynę WWW.

Trwają prace nad ergonomią procesów m. in. w obszarze WMS. Okresy znacznych skoków w ilości zamówień mocno obciążają wydajność magazynu internetowego. Na bieżąco są też usprawniane mechanizmy rejestracji czasu pracy, tak aby dostarczane statystyki były jak najbardziej wiarygodne.

Skala działalności firmy P.B.H. jest tak duża, że potrzeby względem oprogramowania stale wzrastają. Z tego względu opieką nad systemem i pracami rozwojowymi zajmuje się dedykowany zespół.