



ММЛФ '26

Demand Driven MRP: как сократить запасы без потери уровня сервиса в условиях нестабильности

-30%

запасов — лишние. И мы это доказали!



Илья Безруких

Начальник отдела
управления товарными запасами

Артём Кузнецов

Руководитель департамента
информационных технологий



Крупнейший производитель кровельных и фасадных систем в России

7 000 км длина цепи поставок

30 лет
на рынке

4 000+
сотрудников

18
производств

3 000+
SKU

60+
представительств

5 000+
дилеров

Продукция: Металлочерепица • Профнастил • Фасадные системы • Водостоки • Элементы безопасности кровли

Склады полные — клиентам нечего отгружать

Пять симптомов одной болезни

Уровень сервиса

Каждый 8-й клиент
уходил без товара

87%

Оборачиваемость

Деньги лежали
на полках

120 дн.

Оборачиваемость

Деньги лежали
на полках

Неликвиды

Четверть склада
не работала

25%

Неликвиды

Четверть склада
не работала

Аналитика в 1С

Данные есть,
картины — нет

18 баз

Аналитика в 1С

Данные есть,
картины — нет

Штат УТЗ

Ручные пересчёты
и корректировки

30 чел

Штат УТЗ

Ручные пересчёты
и корректировки

Почему MRP не справляется?

Методология 1960-х в реальности 2020-х



	Спрос	Реакция	Цепь	Результат
Классический MRP	Прогноз	Помесячный пересчёт	Линейная	«Посчитали — заказали»
Реальность МП	Непредсказуемый, сезонный	Изменения — ежедневно	18 заводов × 60 складов	Дефицит + неликвиды одновременно

Что, если не прогнозировать, а реагировать?

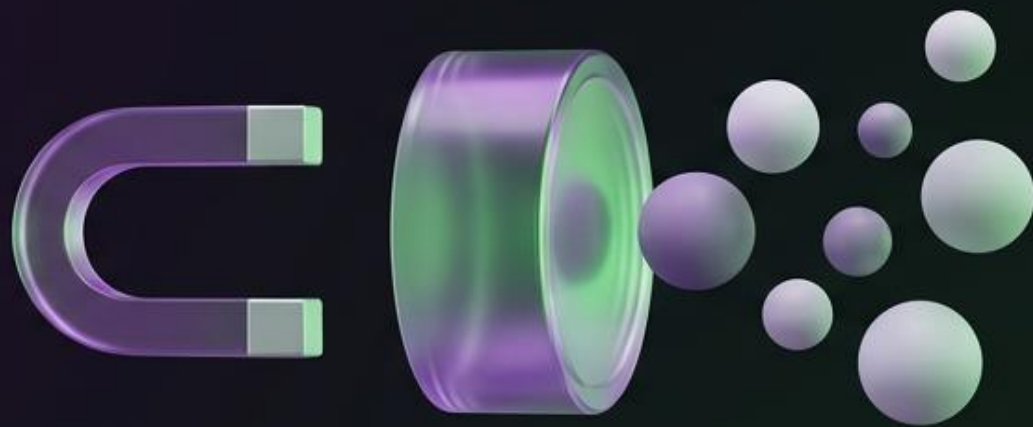
PUSH X



Прогноз → Производство → Склад → Клиент

- ✗ Зависимость от точности прогноза
- ✗ Эффект хлыста по всей цепи

PULL ✓ DDMRP



Реальный спрос ← Буфер ← Производство

- ✓ Реакция на факт, не прогноз
- ✓ Буферы гасят колебания

DDMRP — Demand Driven Material Requirements Planning. Методология планирования планирования от реального спроса через стратегические буферы.

DDMRP за 60 секунд

- **Зелёная зона** — Всё хорошо, пополнение не нужно
- **Жёлтая зона** — Рабочий диапазон, система формирует заказ
- **Красная зона** — Тревога, приоритетная реакция



- ▶ Приоритет по буферу, не по дате
- ▶ Заказ по факту потребления
- ▶ Единый подход для всех 60+ складов

“DDMRP — это не ИТ-проект.
Это бизнес-трансформация
с ИТ-компонентой”

Это не ИТ-проект



ИТ

Архитектура решения, интеграция с ERP, качество данных



БИЗНЕС

Ставит цели, определяет KPI, обеспечивает вовлечённость и поддержку топ-менеджмента



ПОДРЯДЧИК

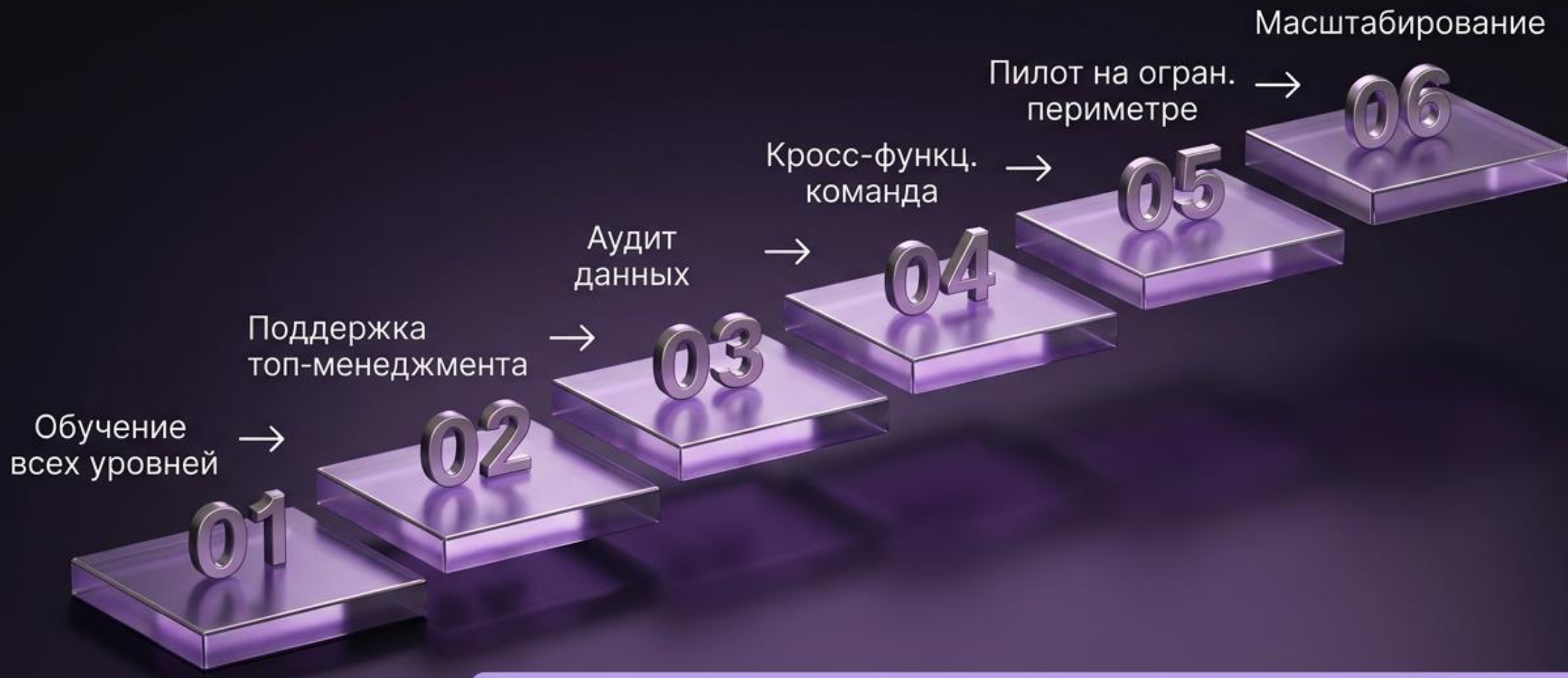
Экспертиза DDMRP, настройка системы, обучение команды



30% технология

70% люди и процессы

6 шагов: от обучения до масштабирования



Звучит линейно? На практике — итеративно. Главный совет: как можно раньше начинайте работать с реальными данными.

Мы начали с одного склада в Сибири

Самый сложный регион. Специально.



Пилот: Барнаул

Почему Сибирь?

- ▶ Удалённость от поставщиков — тысячи км до хаба
- ▶ Закрытие дорог весной
- ▶ Волатильный рынок
- ▶ Широкий ассортимент
- ▶ **ВЫВОД:** Если работает здесь — работает везде



Последний уровень цепи поставки



Старт: 2 товарные группы (водосток + крепёж)



Расширение: вся матрица SKU



Управление: автоматическое, БЕЗ ручных вмешательств



2021 — старт пилота

Барнаул — автоматическое управление запасами по методологии DDMRP

3 месяца. Без «экспертного мнения». Только алгоритм.



Отклонение от
целевого запаса

-81%

ДО 117% → ПОСЛЕ 22%



Доля излишков

-55%

ДО 29,9% → ПОСЛЕ 13,4%



Доля неликвидов

-67%

ДО 9% → ПОСЛЕ 3%



Уровень сервиса

+8,5 пп

ДО 87% → ПОСЛЕ 95,5%



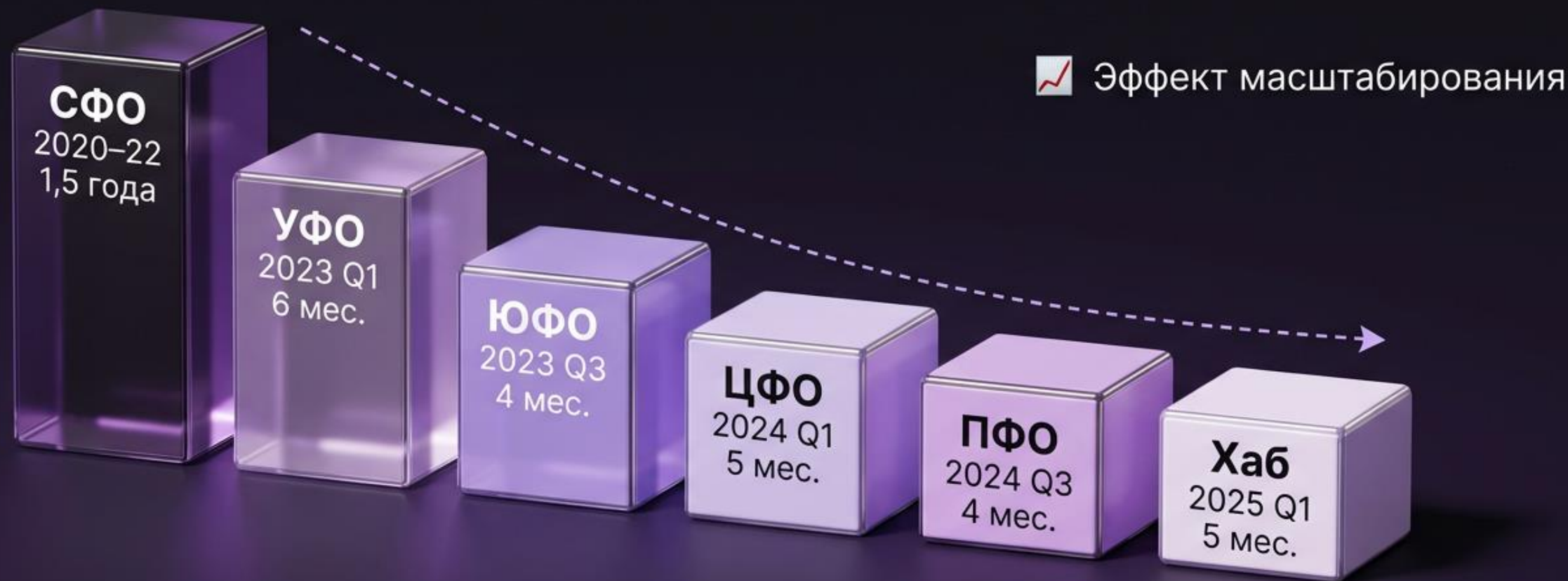
Уровень запаса

-57%

ДО 30 дн. → ПОСЛЕ 13 дн.

От 1,5 лет до 4 месяцев

Кривая обучения: каждый следующий регион — быстрее



Методология тиражирования → база знаний → шаблоны настроек → обученные наставники.
На сегодня DDMRP работает во всех ключевых регионах: более 60 складов, единая методология.

Санкционный кризис → ВОЗМОЖНОСТЬ

2020 — Replenishment+ (США)



- ▶ Внедрили методологию DDMRP
- ▶ Внедрили программное обеспечение
- ▶ Пилот успешно работал
- ▶ Система давала результат

2022 — 1C DD FLOW (Россия)

2022
санкции



- ▶ Март–сентябрь 2022: перевнедрение
- ▶ Единственная в России программа, сертифицированная DDI, на платформе 1C
- ▶ Более гибкое и адаптированное решение

DDFLOW

First
DDMRP
certified
solution
for 1C

«Мы превратили санкционный кризис в возможность»

Грабли, на которые мы наступили



Ошибка 1

«Мы лучше знаем, сколько заказывать»

Менеджеры не доверяли буферам и перезаказывали вручную.

Исправили: система формирует заказ — менеджер исполняет. Отступление - только через документированную эскалацию.



Ошибка 2

«Считай по-старому»

Старый KPI «факт vs прогноз» показывал ложное падение сервиса.

Исправили: перешли на мониторинг буферов и показатели Out-of-stock и OTIF.



Ошибка 3

«ИТ в изоляции»

ИТ пытались настроить всё сразу, не выходя к подрядчику.

Исправили: итеративный подход. Сначала минимум данных и тест. Расширять — по необходимости.

Результат: не только пилот — вся компания

-30%

стоимость
текущего запаса

-50%

оборачиваемость:
30 → 15 дней

95%

целевой уровень
сервиса достигнут

-50%

доля неликвида
в структуре запаса

Интегративные эффекты

- ▶ Аналитический инструментарий KPI в реальном времени
- ▶ Ранжирование спроса: «твёрдые» и «прогнозируемые» события
- ▶ Автоматическое разузлование «от полки до сырья»
- ▶ Оптимизация кадрового ресурса через автоматизацию
- ▶ Актуализация ассортиментных матриц
- ▶ Формирование запасов с учётом комплектации

Что делать завтра утром

Главное — изменить мышление



Начните с пилота — не с масштабирования.
Одна площадка, одна группа, 3 месяца



Проведите аудит данных — прежде чем искать
софт. Убедитесь, что данные готовы



Измерьте свой уровень
сервиса — честно. Не по
ощущениям, а по данным

