

Чек-лист готовности склада к внедрению WMS

WMS — дорогостоящий инструмент. Половина внедрений проваливается не из-за ПО, а потому что склад был не готов. Оцените готовность до переговоров с интегратором.

1. Адресное хранение — есть или нет?

Адресное хранение — это основа работы любой WMS: система оперирует не названиями зон, а уникальными кодами ячеек. Без чёткой привязки товара к адресу WMS не сможет формировать задания на размещение или отбор. Даже если сейчас учёт ведётся «по памяти», для автоматизации потребуется дисциплина: каждое место должно иметь идентификатор. Начать можно с минимальной разметки — это быстро окупится за счёт снижения времени на поиск товара.

Готово к WMS	Ещё не готово
Каждое место хранения имеет уникальный код. Система знает, что где лежит.	Товар хранится «там где место». Кладовщик знает по памяти — система нет.

Внимание: Это единственный нефинансовый блокер: без адресного хранения WMS физически невозможна.

Совет: Начните с разметки пола и нумерации стеллажей. Это 1-2 рабочих дня и 5-10 тыс. руб.

2. Стабильность номенклатуры

WMS эффективно работает с номенклатурой, изменения в которой происходят по регламенту. Если новые SKU появляются хаотично и без предварительной настройки правил хранения, это создаёт нагрузку на процесс внедрения и повышает риск ошибок. При предсказуемой динамике (сезонность, плановые коллекции) система легко масштабируется. Рекомендуем до старта проекта formalизовать процедуру заведения новых товаров — это упростит настройку и снизит операционные риски.

Готово к WMS	Ещё не готово
Номенклатура стабильна или меняется предсказуемо (сезонность, коллекции).	Каждую неделю появляется 20-50 новых SKU без регламента.

Внимание: Частые неконтролируемые изменения номенклатуры — не приговор, но требуют отдельного регламента в WMS.

Совет: Введите процедуру заведения нового SKU до внедрения WMS — это упростит настройку системы.

3. Точность текущего учёта

WMS работает с данными, которые получает из учётной системы: если там есть расхождения с фактическими остатками, автоматизация лишь зафиксирует и масштабирует эти ошибки. Перед внедрением критически важно провести полную инвентаризацию и привести учёт в соответствие с реальностью. Даже незначительные расхождения (1-2%) допустимы, но при больших отклонениях проект рискует не достичь целевых показателей. Чистые данные — обязательное условие для корректной работы системы.

Готово к WMS	Ещё не готово
Расхождения при инвентаризации — менее 1-2%. Данные в системе актуальны.	Инвентаризация регулярно выявляет расхождения >5%. «По системе есть, по факту нет».

Внимание: WMS не исправляет плохой учёт — она работает с теми данными, которые вы в неё загружаете.

Совет: Перед внедрением проведите полную инвентаризацию и сверку. Это обязательная точка старта.

4. Уровень ошибок при отборке

Один из ключевых показателей эффективности WMS — снижение ошибок комплектации. Если текущий уровень брака превышает 2%, внедрение системы даёт быстрый и измеримый эффект за счёт автоматической валидации операций. При уже отлаженных процессах (ошибки <0,5%) экономическое обоснование проекта требует более детального расчёта. Рекомендуем оценить стоимость одной ошибки (возврат, повторная доставка, репутационные потери) — это поможет корректно рассчитать ROI.

Готово к WMS	Ещё не готово
Ошибки при комплектации — 2% и более. Есть явная проблема, которую WMS решает.	Ошибок почти нет (< 0,5%). WMS избыточна по стоимости для вашего объёма.

Внимание: Если у вас уже 0,1% ошибок при 200 строках в день — ROI от WMS будет очень долгим.

Совет: Посчитайте стоимость одной ошибки (возврат + повторная доставка + претензия клиента). Это аргумент для бюджета.

5. Персонал: готовность к изменениям

Самый недооценённый риск. Успех внедрения WMS в значительной степени зависит от готовности команды работать по новым правилам. Система меняет привычные процессы, и без поддержки руководства и вовлечения ключевых сотрудников может возникнуть сопротивление изменениям. Важно заранее коммуницировать цели проекта, показать выгоды для персонала и назначить ответственных «чемпионов» на местах. Поддержка линейного руководства склада здесь не менее важна, чем техническая подготовка.

Готово к WMS	Ещё не готово
Команда открыта к изменениям. Руководство поддерживает проект публично.	Сотрудники говорят «и так работает». Руководитель склада против или нейтрален.

Внимание: 80% неудачных внедрений WMS — это проблема людей, а не технологий.

Совет: Назначьте «чемпиона изменений» среди старших кладовщиков. Их поддержка важнее поддержки IT.

6. Штрихкодирование товаров

Работа WMS с терминалами сбора данных предполагает, что каждая товарная единица или упаковка имеет машиночитаемый идентификатор. Отсутствие штрихкодов вынуждает возвращаться к ручному вводу, что снижает скорость и увеличивает риск ошибок. Если поставщики не маркируют товар, целесообразно предусмотреть на приёмке зону этикетирования с принтером. Это небольшое вложение, которое обеспечивает сквозную автоматизацию потока.

Готово к WMS	Ещё не готово
80-100% позиций имеют штрихкоды (EAN, QR, Code128). Сканеры или ТСД уже есть.	Значительная часть товаров без штрихкодов. Этикетировать нужно самим.

Совет: Если поставщики не клеят штрихкоды — заложите в проект WMS зону приёмки с этикетировочным принтером.

7. Интеграция с учётной системой

WMS не работает изолированно: она должна обмениваться данными с вашей основной учётной системой — получать заказы, передавать информацию об отгрузках и остатках. Отсутствие интеграции приводит к дублированию ввода данных и сводит на нет преимущества автоматизации. Перед выбором решения уточните, есть ли у поставщика готовые коннекторы к вашей платформе (1С, SAP и др.) — это сократит сроки и бюджет на доработки.

Готово к WMS	Ещё не готово
Есть 1С или ERP с открытым API или готовым коннектором для выбранной WMS.	Учёт ведётся в Excel или самописной системе без API.

Внимание: Без интеграции WMS = второй ручной ввод данных. Это хуже, чем до автоматизации.

Совет: Спросите у поставщика WMS: «Какие коннекторы к 1С у вас есть из коробки?» Это сэкономит месяцы разработки.

8. Техническая инфраструктура

Для стабильной работы WMS требуется надёжная ИТ-среда: покрытие Wi-Fi по всей площади склада, устройства для сотрудников (ТСД/смартфоны), а также серверная или облачная инфраструктура. Перебои со связью или нехватка терминалов создают «узкие места» и снижают эффективность системы. Рекомендуем заранее провести аудит сети и определить модель обеспечения устройствами (покупка или аренда) — это позволит избежать задержек на старте проекта.

Готово к WMS	Ещё не готово
Стабильный Wi-Fi покрывает весь склад. Есть бюджет на ТСД (3–8 тыс. руб./мес. аренда или 40–80 тыс. покупка).	Wi-Fi только в офисе. Нет устройств для кладовщиков. ИТ-поддержки нет.

Совет: Аренда ТСД у поставщика WMS часто выгоднее покупки на старте — меньше рисков при смене системы.

9. Бюджет: лицензии, железо, внедрение

При планировании бюджета важно учитывать полную стоимость владения: лицензии, интеграция, обучение персонала, техническая поддержка и возможные доработки. Часто фактические затраты превышают стоимость «коробки» в 1,5–2 раза — это нормальная практика для проектов автоматизации. Закладывайте резерв на непредвиденные работы: экономия на этапе планирования может привести к увеличению сроков и стоимости внедрения.

Готово к WMS	Ещё не готово
Есть бюджет от 300–500 тыс. руб. на старт (облачная WMS для 2–5 пользователей + интеграция).	Бюджет «до 100 тыс. руб.» или «посмотрим по ходу». Проект не взлетит.

Внимание: «Бесплатные» WMS — это лицензия без поддержки и интеграции. Итоговая стоимость владения та же.

Совет: Закладывайте ×1,5–2 от стоимости лицензии на интеграцию и обучение. Это реалистичный бюджет.

10. Есть ли спонсор проекта на уровне директора?

Внедрение WMS затрагивает несколько функциональных блоков: склад, ИТ, финансы, коммерцию. Без поддержки руководителя, обладающего полномочиями принимать межфункциональные решения, проект может застрять в согласованиях. Спонсор на уровне директора обеспечивает приоритет инициативы и оперативно снимает организационные барьеры. Рекомендуем сформулировать бизнес-кейс в финансовых

показателях — это язык, на котором принимаются стратегические решения.

Готово к WMS	Ещё не готово
Генеральный или операционный директор лично заинтересован и готов разрешать конфликты между отделами.	Проект инициирован начальником склада или логистом без поддержки сверху.

Внимание: Внедрение WMS — это организационный проект, а не IT-проект. Без топ-менеджмента он не завершится.

Совет: Сформулируйте директору бизнес-кейс в рублях: «Мы теряем X руб./мес., WMS окупается за Y месяцев». Это его язык.

Итоговая шкала (по числу «Готово»)

0–3 баллов — Базовый уровень

На данном этапе автоматизация через полноценную WMS может быть избыточна. Рекомендуем сфокусироваться на наведении операционного порядка: ввести адресное хранение, актуализировать учёт, разметить зоны. Эти меры сами по себе повысят эффективность. Вернитесь к оценке через 3–6 месяцев — после стабилизации процессов.

4–6 баллов — Частичная готовность

Фундамент есть, но есть и зоны роста. Целесообразно выделить 2–3 ключевых пункта, которые сдерживают внедрение (например, штрихкодирование или интеграция), и проработать их в формате пилота или подготовительного проекта. Это снизит риски и упростит старт основной фазы внедрения.

7–8 баллов — Готовность к старту

Вы можете начинать диалог с интеграторами WMS. Незакрытые пункты стоит зафиксировать как риски в плане проекта и предусмотреть на их устранение время и ресурсы на ранних этапах внедрения. Такой подход позволит избежать срывов сроков в активной фазе работ.

9–10 баллов — Оптимальная готовность

Условия для внедрения благоприятные. Можно переходить к тендеру и выбору интегратора. Рекомендуем параллельно подготовить внутреннюю дорожную карту: утвердить спонсора, сформировать рабочую группу и синхронизировать ожидания по срокам и бюджету.

Пройти самоаудит склада можно на сайте сервиса. Чек-лист — инструмент самооценки; точная готовность определяется при выездном аудите.