

ПК «Универсал» работает в «Мире Снабжения»

Мнение Исполнителя. О задачах и технологиях проекта



Алексей Мильнер,
начальник отдела автоматизации дистрибуторских компаний «СофтПро»

Мне довелось пройти этот проект от первого и до последнего этапа. Не говорю «до конца», так как компания Заказчика развивается и мы готовы его продолжать.

Из истории проекта хочется вспомнить некоторые его наиболее интересные черты.

Сложность бизнес-процессов предприятия Заказчика требовала очень тщательной их формализации на этапе написания технического задания. Заказчик предоставил нам ТЗ, разработанное консалтинговой компанией по результатам обследования предприятия. Однако для выполнения нами работ по адаптации «Универсала» уровень детализации задач был недостаточным, да и схемы бизнес-процессов Заказчика уже успели несколько измениться. Таким образом, на основе этого ТЗ нами было разработано наше собственное, ставшее залогом адекватного представления и нами, и Заказчиком функционала будущей системы.

Ясно, что мы приходили не на пустое место и Заказчик уже несколько лет имел в эксплуатации учетную систему, а также разнородные данные в формате Excel. Нам требовалось импортировать большой объем этой информации

в «Универсал», чтобы обеспечить «бескровный» переход на нашу систему.

Несколько слов об объемах оперативной информации. Даже когда мы начинали, пришлось столкнуться со следующими показателями: 25 операторов вводили несколько сот накладных в день. При этом накладная могла содержать до 300 позиций. По этим документам выполняются проводки в плоскостях оперативного и бухгалтерского учета, то есть речь шла о тысячах операций в день. На данный момент ежедневный объем операций примерно удвоился. Однако и тогда, и сейчас, и, я уверен, в будущем наш «Универсал» на платформе Advantage Database Server готов к обработке такого объема информации.

Ключевым моментом реализации учетных функций системы была необходимость интеграции двух видов учета — бухгалтерского и оперативного. Они должны были функционировать на общем поле документооборота, обеспечивая целостную, адекватную картину деятельности предприятия.

Первоисточником информации являются документы оперативного учета, вводимые, как правило, менеджерами отделов снабжения и сбыта. Далее они проходят цепочку подтверждений другими службами, в том числе бухгалтерией, и только после этого отображаются в бухгалтерском учете предприятия.

Интересная возможность реализована в части складской логистики. Процесс обслуживания клиента начинается с приема его заказа. Менеджер, вводящий заказ, может поместить в него товарные позиции, хранящиеся на разных складах предприятия. Более того, в пределах одного склада существуют зоны ответственности той

или иной бригады грузчиков за зоны склада, как правило, привязанные к группам товара. Нашей задачей было сформировать пакет печатных документов — заданий всем участникам процесса комплектации товара по заказу: каждой бригаде грузчиков и ответственному за комплектацию заказа. В результате был достаточно четко организован процесс доставки товара, относящегося к обрабатываемому заказу, с различных складов в зону погрузки в машину.

При этом уже в ходе реализации проекта возникла еще одна задача, связанная с предыдущей. Товар на складе может оказаться бракованным. Причины возникновения брака и моментов его выявления может быть несколько: брак при приходе от поставщика, возникший в процессе хранения, при описанной выше комплектации и погрузке. Наш Заказчик поставил задачу организовать учет причин возникновения брака, передачи дефектного товара на специальный склад и его возможной реализации по специальным ценам. Для персонала компании была создана система стимуляции. Согласно ей, на работника, ответственного за возникновение брака, относилась вся стоимость поврежденного товара с последующим погашением этой суммы за счет его возможной продажи. Таким образом, наша система помогает контролировать причины и ответственных за появление брака и минимизировать потери для компании Заказчика, связанные с этим.

После этапа комплектации заказа, в случае, если предусмотрена доставка клиенту, он грузится в машину, осуществляющую развозку. Для управления этим процессом нами разработан контур транспортной логистики.

Оно обеспечивает возможность формирования документов — маршрутных листов — на основании очереди расходных накладных, подготовленных к погрузке. В процессе формирования этих маршрутных листов учитывается статус клиента, определяемый уровнем его цен. Другими словами, система помогает повысить приоритет доставки заказов для клиентов, обслуживаемых по более высоким ценам. В целом это позволяет оптимизировать развозку товаров по времени и минимизировать затраты на нее. После выполнения поездки с каждым маршрутным листом связывается информация о его километраже и условиях его выполнения, что дает возможность решить задачу контроля списания топлива и взаиморасчетов с водителем.

Отмечу, что целый ряд нововведений система претерпела уже после этапа запуска ее учетных функций. Компания Заказчика развивается, и перед нами стала задача организации учета документооборота ее вновь открывающихся филиалов в общей корпоративной системе в Луганском офисе. Эта задача была решена достаточно безболезненно — путем добавления соответствующей аналитики в документооборот, задействованный в филиалах.

Наличие филиальной структуры предопределило еще одно решение на стыке задач транспортной и складской логистики, а также задачи повышения качества обслуживания клиентов. Когда какая-либо товарная позиция, заказываемая клиентом, отсутствует на складе этого филиала, но есть на складе другого, ответственный работник филиала может инициировать ее внутреннее перемещение. Естественно, требовалось организовать учет внутреннего движения

между филиалами как перемещаемых таким образом ТМЦ, так и финансов.

Одной из важнейших задач, решаемых системой, изначально была задача четкой организации и отслеживания выполнения договорных обязательств покупателей перед компанией Заказчика. Для этого нами был создан тип электронных документов «Договоры продажи», содержащий описание всех необходимых бизнес-правил работы с тем или иным покупателем. Нужно отметить, что осуществить продажу при отсутствии таких договоров по требованию Заказчика в данной реализации системы невозможно

в принципе. Договор продажи описывает такие характеристики взаимоотношений с клиентом, как его персональное ценообразование, условия доставки, максимальный размер товарного кредита, условия оплаты и прочие. И эти условия являются не просто справочной информацией для работников отдела сбыта, они строго регламентируют их действия. К этому добавлю, что в «Универсале» реализована система ролей, делегирующая каждому из пользователей те или иные права в зависимости от его статуса в компании, позволяющие отклоняться от договорных правил в той или иной степени.

После запуска всех функций системы, относящихся к учету и оперативному управлению, мы перешли к решению экономических задач. Нами реализован строгий постатейный учет доходов и расходов предприятия в разрезе каждого его филиала.

Система имеет целый блок для проведения маркетингового анализа. Например, исходя из статистики продаж за предыдущие периоды и учитывая прогнозируемую динамику их роста, можно строить планы продаж для всего отдела сбыта, отдельного менеджера, на группу товаров, на регион сбыта и т.д., а в дальнейшем с помо-

щью специальных отчетов производить мониторинг выполнения этого плана. Также программа производит расчет финансовых показателей по менеджерам, отделам, филиалам, компании в целом.

Естественно, мы сталкивались с определенными трудностями и оперативными проблемами в процессе внедрения, но нацеленность на достижение положительного результата, как наша, так и менеджеров проекта со стороны Заказчика, позволяла преодолевать их без ущерба для проекта, который я оцениваю как успешный для обеих сторон.

Мнение клиента. До, во время и после внедрения



Роман Барков,
финансовый директор
ООО «Мир Снабжения», Луганск

Наша компания — это оптовое предприятие, являющееся дистрибьютором производителей хозяйственных товаров Украины, Турции, Польши, Китая, России, Индии. По оценке экспертов, мы являемся лидером среди аналогичных предприятий Украины. Нам удалось достичь и сохранять лидерские позиции на рынке благодаря таким факторам, как широкий ассортимент продукции (более 5000 позиций), выгодные ценовые предложения для наших клиентов и мотивированные системы скидок, управление товарным кредитом, удобная система доставки товара и пр.

Предприятие имеет большой товарный запас (более 7000 м² складских площадей), развивающуюся филиальную

структуру (сейчас филиалы работают в Донецке, Харькове, Мариуполе).

Понятно, чтобы качественно управлять таким предприятием и развивать его, необходимо программное обеспечение соответствующего уровня. В конце 2005 года мы имели работающую информационную систему, обеспечивающую основные учетные функции компании. Однако по мере роста бизнеса, а следовательно, и объемов учитываемых данных она начала «пробуксовывать», работать медленно и нестабильно. Мы вели учет первичной документации в одном экземпляре системы, отчеты получали в другом, чтобы не снижать скорость первой, а аналитические сводки получали при помощи Excel, то есть другим болезненным моментом было отсутствие в ней аналитического инструментария, необходимого для управления ресурсами нашего предприятия — будь то управление товарными, финансовыми потоками или договорными взаимоотношениями с нашими клиентами.

К 2006 году мы вплотную подошли к необходимости замены используемого «софта». Требования, выдвигаемые к новой системе, диктовались описанными недостатками имеющейся программы. Ну и, конечно, нам хотелось идти дальше, иметь единую информационную систему,

комплексно решающую задачи оперативного, бухгалтерского, управленческого учета.

Наряду с несколькими другими предложениями нами был изучен продукт и, что немало важно, опыт «СофтПро» по работе с дистрибьюторскими компаниями. И то, и другое нас вполне устроило. Естественно, предполагаемые затраты на проект также учитывались. С «СофтПро» нами был найден компромисс в этом вопросе.

Исполнителю было выдвинуто несколько важных дополнительных требований. Первое — это перенос данных из имеющихся программ. Во-вторых, мы не могли себе позволить ни дня простоя в момент замены ПО, а плотность работы наших операторов такова, что вести речь о дублировании работы в старой и новой системах одновременно не приходилось. Исполнитель обеспечил нам выполнение обоих требований.

Можно вспомнить пиковую нагрузку на наших сотрудников и специалистов Исполнителя, выпавшую на период запуска «Универсала». Безусловно, были ошибки и оперативные проблемы. Но должен отметить, что бригада внедрения «СофтПро» исправляла их достаточно быстро.

Одной из первоочередных задач внедрения продукта был повтор функционала предшествующей системы. Ее учетные функции «Универсал» пов-

торил примерно через месяц после старта. Еще через два месяца мы имели полноценно действующий контур на едином документообороте, реализующий задачи оперативного и бухгалтерского учета.

После этого мы с Исполнителем по плану перешли к решению задач логистики, анализа, управления. Отмечу, что параллельно с решением этих задач происходило развитие нашей компании. Рос объем данных, следовательно, потребовалось подключение новых учетных мест. Число операторов за несколько месяцев выросло с 25 до 50.

Открылись три филиала в других городах, возникла необходимость их подключения в общую схему документооборота предприятия. Специалисты «СофтПро» предложили схему интеграции этих подразделений в режиме on-line. Технология выбрана удачно, работает уже более полугода. В Луганске мы имеем целостную картину деятельности всей компании.

В целом же скажу, что проект прошел удачно, его цели достигнуты. Мы получили мощный современный инструмент для поддержки и развития нашего бизнеса. В пользу этого говорит тот факт, что за год внедрения мы практически удвоили наши обороты. Думаю, часть заслуги лежит и на «Универсале».