

Опыт управления дистрибуцией с использованием DeloPro 4.0



■ **В. Лунин**,
канд. техн. наук,
директор ООО «КСИКОМ СЕРВИС»
(www.delopro.com.ua)

Технологическая платформа и методология внедрения Системы управления предприятием DeloPro (в дальнейшем Система) используют дистанционный доступ к базе данных автоматизируемой компании. Это широко применяется во время проведения рабочих встреч по проекту, для настройки и конфигурирования, а также обучения членов команды внедрения. Такая возможность позволяет компании «Ксиком Сервис» проводить внедрения и поддерживать клиентов в других городах без увеличения бюджета проекта. У нас есть клиенты в Днепропетровске, Запорожье, Полтаве, Донецке и других городах Украины. При этом для их обслуживания не нужна достаточно дорогостоящая инфраструктура и персонал в регионах.

Основные трудности зарубежного проекта связаны с необходимостью локализации Системы для учета особенностей действующего законодательства и норм коммерческого документооборота той или иной страны. Ниже описаны ключевые моменты внедрения Системы DeloPro в компании ACVILIN GRUP (г. Кишинев, Республика Молдова), проблемы, возникавшие в ходе

реализации проекта, и их решение.

Объект автоматизации

Компания ACVILIN GRUP является производственно-торговым холдингом, в который входят несколько юридических лиц:

- Novaokna — производство дверей и окон из ПВХ;
- Acvilin-Grup — дистрибуция табачных изделий Philip Morris, эксклюзивная дистрибуция

Побудительные мотивы перехода на новую систему и выбор поставщика

Для организации дистрибуции табачных изделий, пива, винно-коньячной продукции и продуктов питания компания ACVILIN GRUP использует команды торговых агентов. Каждый агент обслуживает 100 розничных торговых точек, ему дается в распоряжение автомобиль, используемый как мобильная торговая точка. Для ведения мобильной торговли агенты получают товары «под отчет» и продают их в торговые точки. В течение рабочего дня торговый агент обслуживает от 10 до 20 розничных торговых точек в соответствии с утвержденным графиком.

В торговой точке агент уточняет остатки товаров в разрезе номенклатуры, пополняет запасы из имеющихся товаров «на борту», а также формирует заявку для последующей доставки. В конце дня агенты передают в центральный офис письменные отчеты, на основании которых формируются заказы торговых точек. Эти заказы, по мере их отработки центральным офисом, доставляются в торговые точки службой доставки или агентами.

Таким образом, до конца рабочего дня было необходимо:

- инкассировать выручку торговых агентов и провести выборочную инвентаризацию остатков товаров «на борту»;
- сформировать заказы торговых агентов по их заявкам на пополнение остатков «на борту»;
- сформировать заказы по каждой торговой точке, принимая во внимание текущую дебиторскую задолженность и глубину предоставляемого товарного кредита;
- скомплектовать заказы на центральном распределительном складе и на региональных складах;
- подготовить комплект документов на каждую торговую точку (счета, налоговые и товарно-транспортные накладные) и пак-лист на каждую машину службы доставки;
- откорректировать маршруты для каждого торгового агента на следующий день.

Все эти работы выполнялись с использованием Excel. Значительная доля ручного труда приводила к низкой скорости обработки заказов, ошибкам транспортной и складской логистики, снижению прозрачности и эффективности работы агентов. Все это являлось фактором, сдерживающим развитие нашего бизнеса дистрибуции.

Стояла также задача автоматизации процесса продажи мебели через сеть территориально распределенных салонов компании. Это классическая поставка «под заказ», включающая согласование с клиентом необходимой спецификации, формирование заявки на производство поставщику, контроль

офисной мебели компаний MERX (г. Киев) и ART-METAL-FURNITURA (г. Днепропетровск) через собственную

сеть салонов Cabinet plus, розничные продажи эксклюзивных аксессуаров торговой марки Dupont;

- Lux Proba Grup с филиалом Nastea — дистрибуция пива «Балтика», продукции Nestle (кофе, какао, шоколад, готовые завтраки и др.), винно-коньячной продукции Агрома, чая

Edwin, сухариков «Компашки-кириешки» и многого другого.

Объектом автоматизации были торговые подразделения холдинга. Автоматизируемые бизнес-процессы — оптовые продажи со склада, продажи через сеть мобильных торговых точек (вэнселлинг) и торговых агентов (преселлинг), поставка «под заказ» (мебель и фурнитура), доставка товаров в торговую сеть.

Среди характерных особенностей проекта можно отметить:

- большой ассортимент продукции различных групп (около 3000 наименований);
- территориально распределенная структура (подразделения центрального офиса, мебельные салоны и центральный распределительный склад расположенный в Кишиневе, филиалы с локальными складами

находятся в Кагуле, Бельцах, Комрате и Единцах);

- команды торговых агентов, работающие по различным товарным группам и обслуживающие около 6000 розничных торговых точек (представляющих различные каналы сбыта);
- собственный парк автотранспорта (50 автомобилей);
- объем транзакций — порядка 1500 операций отгрузки и оплат в день.

выполнения заказа, закупку по импорту, доставку и монтаж мебели.

До внедрения Системы DeloPro в компании ACVILIN GRUP не было единого информационного пространства. Учет велся в программе «1С» 7.7 параллельно в нескольких локальных базах данных: в центральной бухгалтерии, в отделе дистрибуции, в планово-экономическом отделе («1С» 8), в мебельных салонах и удаленных филиалах. Это приводило к нестыковкам при обмене информацией и низкой оперативности взаимодействия структурных подразделений. Не было возможности в реальном времени контролировать складские остатки и оптимальным образом управлять запасами на центральном распределительном складе и региональных складах.

Отсутствовал функционал для планирования работы службы доставки и торговых агентов, автоматизации процесса подготовки маршрутов и путевых листов.

С учетом имевшихся проблем были сформулированы основные требования к новой программе:

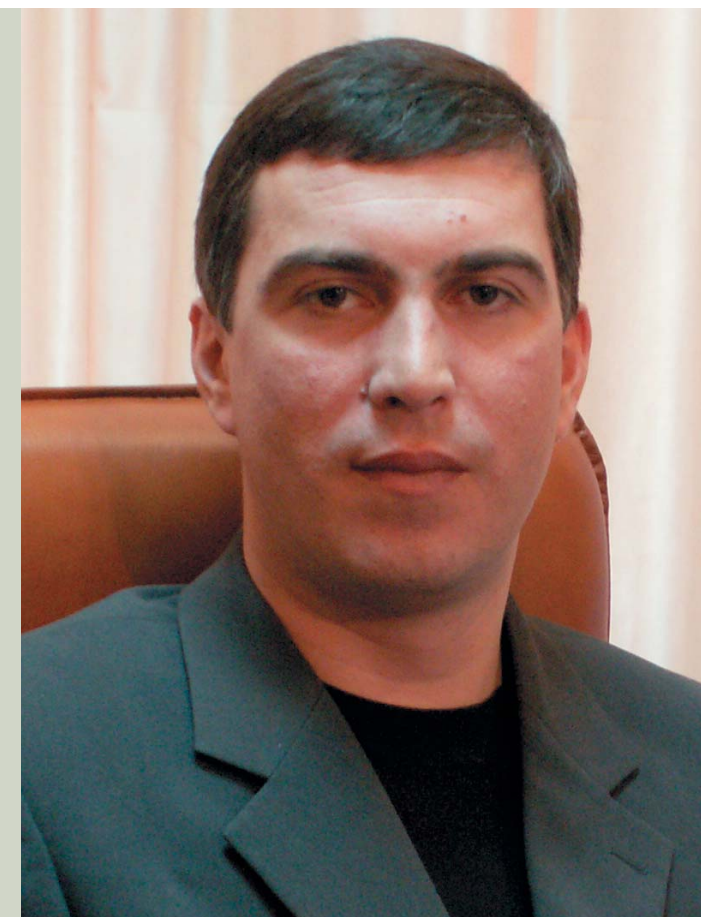
- возможность ведения в единой базе данных в реальном времени оперативного учета деятельности территориально распределенных подразделений компании;
- наличие механизмов управления логистическими процессами дистрибуции, управления автотранспортом и доставкой товаров в торговые точки.

На момент выбора программы автоматизации в Молдове не было компаний, имевших опыт внедрения систем подобного класса в том ценовом диапазоне, который нас устраивал. Имея бизнес-связи с Киевом, мы присматривались к поставщикам ERP-решений в Украине. В одном из изданий нас заинтересовала публикация о внедрении Системы DeloPro у регионального дистрибьютора компании Nestle. После получения положительных отзывов мы решили познакомиться с поставщиком решений — КСИКОМ СЕРВИС.

В результате проведенных переговоров было принято решение о внедрении Системы DeloPro для автоматизации управления торговыми подразделениями ACVILIN GRUP.

Какие основные факторы повлияли на принятие решения? Прежде всего, это технологическая платформа: трехуровневая архитектура с тонким клиентом Web-браузером позволяла создать для всех удаленных подразделений нашей компании единое информационное пространство.

Важный момент — приемлемая совокупная стоимость владения: лицензия без ограничения числа пользователей, невысокие требования к аппаратной части рабочих мест и использование условно-бесплатного ПО на сервере и рабочих местах.



■ **Анатолий Михайлов**,
исполнительный директор ACVILIN GRUP SRL

Система имела развитые возможности управления оптовой торговлей, а компания-разработчик — опыт в реализации подобного рода проектов.

Адаптация Системы к особенностям ведения налогового учета и таможенного законодательства Республики Молдова не требовала больших расходов и могла быть проведена достаточно быстро.

Нужно отметить и удобство решения: обмен данными с другими программами (Excel, «1С»), простота обслуживания и масштабирования, возможность дистанционного внедрения и получения оперативной поддержки.

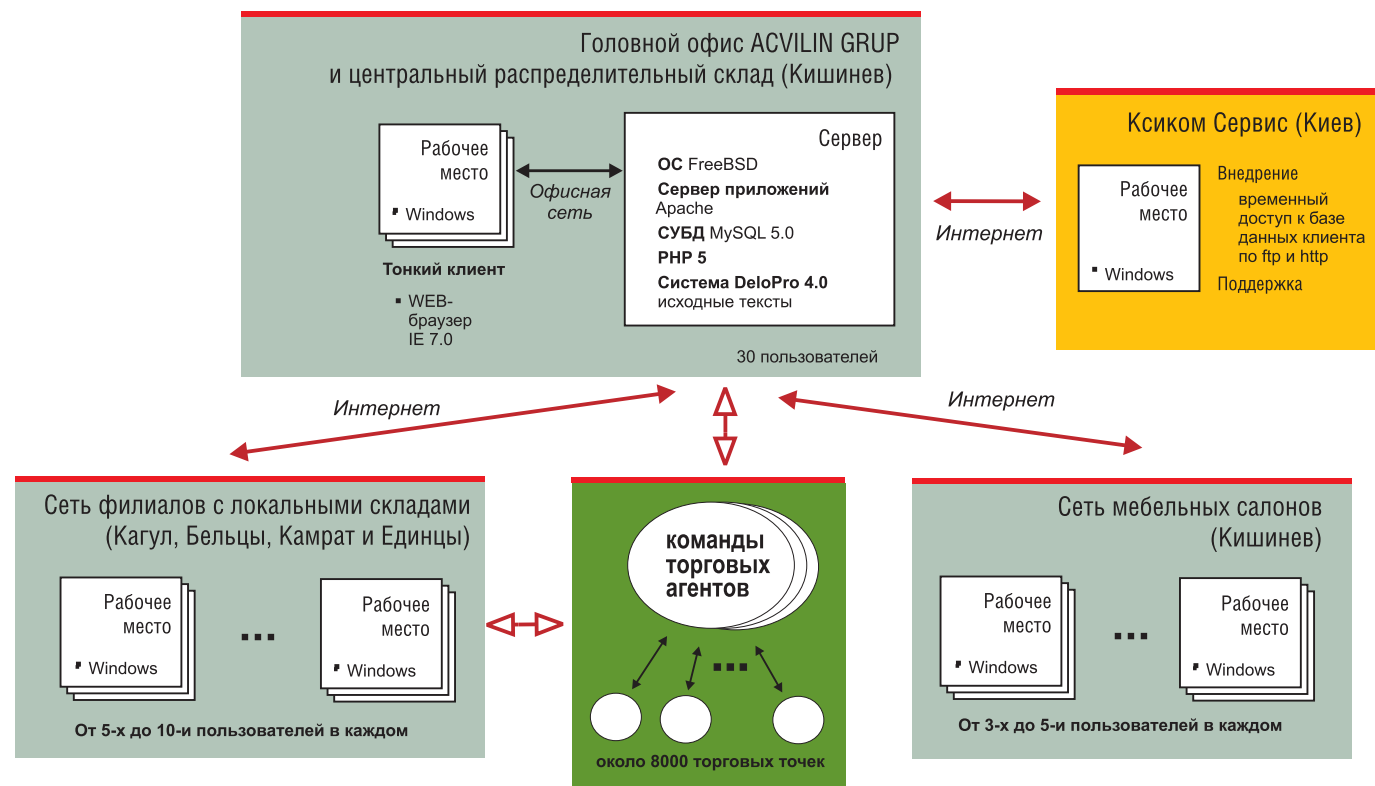


Рис. Информационная структура компании ACVILIN GRUP

Проект автоматизации компании ACVILIN GRUP

Цель проекта — обеспечение работы центрального офиса компании ACVILIN GRUP и ее удаленных подразделений в on-line в единой базе данных.

Основные задачи — автоматизировать управление бизнес-процессами дистрибуции с использованием команд торговых агентов, оптимизировать работу службы доставки, процессы распределительной логистики и закупок товаров для поддержания надлежащего уровня складских запасов.

Поставленные задачи решались на базе конфигурации ТОРГОВЛЯ и подсистемы АВТОТРАНСПОРТИДОСТАВКА.

Работы по проекту автоматизации начались в октябре 2006 года. Была создана команда внедрения, в которую от компании ACVILIN GRUP вошли исполнительный директор, технический директор (менеджер проекта), главный бухгалтер, а также ключевые пользователи отделов продаж и логистики.

От КСИКОМ СЕРВИС в проекте участвовали два консультанта. Один из них — архитектор, который отвечал за разработку проекта автоматизации и оказывал методологическую под-

держку менеджеру проекта для организации выполнения работ членами команды внедрения от заказчика. Второй — консультант-аналитик, курировал подготовку и ввод первичных и исторических данных, настройку и конфигурирование, тестировал доработки функциональности, обучал ключевых пользователей, а также участвовал в запуске Системы в опытную и промышленную эксплуатацию на территории заказчика.

Работы по внедрению проводились двумя параллельными потоками:

- разработка проекта автоматизации (фаза консалтинга);
- внедрение Системы в соответствии с проектом автоматизации (настройка и конфигурирование, подготовка и ввод данных, обучение пользователей).

Предварительный проект

Встречи проектной группы проводились на территории КСИКОМ СЕРВИС.

Тщательность подготовки и продуктивность встреч команды внедрения позволила свести их к трем. Все остальные коммуникации осуществлялись с использова-

нием электронной почты, ICQ и по телефону. Было утверждено техническое задание на проведение локализации Системы для учета особенностей налогового и таможенного законодательства Республики Молдова. Для автоматизации работы торговых агентов решили использовать существующие механизмы Системы.

Архитектором проекта была разработана модель корпорации, включающая:

- структуру компании с описанием взаимодействия подразделений в бизнес-процессах и доступа к общим объектам учета (складам, расчетным счетам, категориям товаров и др.);
- операционную бизнес-модель — схемы учета движения товаров и денег с использованием объектов и механизмов Системы, отражающие особенности ведения бизнеса;
- модель товароведческого учета и ценообразования;
- требования к системе отчетности;
- блок-схемы и описания автоматизируемых бизнес-процессов «как будет».

Основные работы по локализации были завершены в декабре 2006 года. Параллельно были выпол-

нены работы по подготовке и вводу исторических данных (картотек товаров, организаций, сотрудников и контактных лиц), настройке системы ценообразования, шаблонов документов, отчетов пользователей, конфигурированию различных объектов Системы. В базу данных были введены ключевые пользователи и заданы их персональные права. Архитектор проекта разработал ролевые инструкции пользователей.

Важная фаза проекта — отработка бизнес-процессов натес-тованных данных — выполнялась в январе-феврале 2007 года ключевыми пользователями компании под руководством менеджера проекта, с использованием ролевых инструкций. На завершающем этапе отработки под руководством консультанта-аналитика была проведена командная игра на реальных данных — компания ACVILIN GRUP в течение двух дней вела параллельный учет в Системе.

В результате отработки был сформирован пакет замечаний к локализации, сформулирован перечень необходимых доработок проекта и функциональности. По инициативе заказчика в пере-

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА. МНЕНИЕ КЛИЕНТА

Время и усилия, потраченные на внедрение Системы DeloPro, несмотря на затянувшиеся сроки реализации проекта, не были напрасными. Было создано единое информационное пространство в территориально распределенном бизнесе нашей компании, что качественно изменило достоверность и доступность информации.

Модуль управления дистрибуцией сделал для нас прозрачными не только торговые агенты, но и обслуживаемые ими розничные торговые точки, а их более 6 тысяч. Мы теперь видим в реальном времени движение денег и товаров, можем эффективно управлять ассортиментом торговых точек на основании данных о средне-недельных продажах, что является жизненно важным для развития нашего бизнеса. Полная автоматизация работы с торговыми агентами значительно снизила нагрузку на персонал, вероятность возникновения ошибок и злоупотреблений.

Существенно упростился процесс формирования маршрутов движения торговых агентов и экспедиции по розничным торговым точкам, полностью автоматизировано формирование сопроводительного комплекта документов на машину. Возможности Системы позволили наладить процессы распределительной логистики между центральным складом и удаленными складами филиалов.

Полгода работы в Системе показали эффективность взаимодействия с компанией КСИКОМ СЕРВИС, которая всегда оперативно поддерживала нас: реагировала на возникающие проблемы, выполняла необходимые доработки, оказывала помощь в решении нестандартных ситуаций. Хочется отметить высокий профессионализм консультантов и программистов компании.

На сегодняшний день в Системе работает центральный офис компании и мебельные салоны в Кишиневе, а также филиалы в Кагуле, Бельцах, всего около 60 пользователей. В первом полугодии мы планируем подключить филиалы в Камрате и Единцах. В конце года хотим начать подготовительные работы для внедрения системы управленческого учета и бюджетирования на базе решений компании КСИКОМ СЕРВИС.

■ Анатолий Михайлов,
исполнительный директор
ACVILIN GRUP SRL

чень задач проекта стороны включили автоматизацию управления ассортиментом в торговых точках («продажи с полки»). Была утверждена модель решения поставленной задачи с использованием существующего функционала Системы. Это решение оказало существенное влияние на дальнейший ход проекта.

Опытная эксплуатация

В рамках подготовительных работ к вводу Системы в опытную эксплуатацию консультант-аналитик провел предстартовое обучение пользователей, откорректировал права, проверил полноту ввода стартовых данных, настроил регламентные отчеты, необходи-

мые для контроля целостности данных на стадии запуска.

Опытная эксплуатация Системы началась в апреле 2007 года. Первая неделя работы центрального офиса показала, что стороны недооценили объем операций, выполняемых при отработке бизнес-процесса работы торговых агентов. В конце рабочего дня операторы формировали на основании отчетов торговых агентов около 1000 новых заказов торговых точек и заявок на доставку и вводили данные об оплате старых заказов. Затем уточняли маршруты службы доставки и торговых агентов на следующий день, готовили комплекты сопроводительных документов для каждой машины служ-

бы доставки и торговой точки. Выполнить эти действия вовремя без увеличения числа операторов было практически невозможно.

На встрече руководителей проекта были тщательно проанализированы результаты опытной эксплуатации. Было принято решение: модель учета не изменять, а для автоматической обработки отчетов торговых агентов разработать специализированный модуль.

Окончательный проект. Разработка модуля управления дистрибуцией

Основные концепции, положенные в основу реализованного решения, следующие.

Для каждой торговой точки (контрагента) прописывается график ее посещения (с цикличностью неделя) торговыми агентами, ответственными за определенные товарные группы. Каждый торговый агент отвечает за мобильный склад (автомобиль), с которого ведутся продажи товаров. Для автоматизации управления взаиморасчетами и логистикой доставки товаров в торговые точки, а также пополнения запасов и контроля баланса мобильных складов (стоимости товарных остатков в разрезе номенклатуры).

Разработка и тестирование модуля была завершена в сентябре 2007 года. Архитектор проекта внес соответствующие изменения в бизнес-процессы и инструкции пользователей. Менеджер проекта провел обучение персонала. Заказчик принял решение стартовать в октябре.

Запуск в промышленную эксплуатацию

Запуском Системы руководил консультант-аналитик. После ввода стартовых данных центральный офис ACVILIN GRUP начал полномасштабную работу в Системе. Уже первые дни показали эффективность использования разработанного модуля управления дистрибуцией. Несмотря на трудности этому этапу трудности адаптации персонала компании к новой учетной системе, отчеты торговых агентов обрабатывались в реальном времени, а ежедневные инвентаризации мобильных складов подтверждали корректность работы Системы. Основные задачи проекта были выполнены.