

ИЗ ПРАКТИКИ

УПРАВЛЕНИЕ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Житова Лидия,

главный специалист по внедрению новых технологий
в системе автоматизированного учета и управления

ОАО «Иркутский масложиркомбинат», группа предприятий «Янта»

Применение информационных технологий и средств автоматизации деятельности предприятий способствует повышению оперативности информации, используемой для принятия управленческих решений. Однако успех проекта автоматизации обеспечивают люди и, в первую очередь, непосредственное участие в проекте и заинтересованность в его результатах руководителей. Тем более, если руководство выдвигает в качестве основных требований к автоматизации — увеличение прозрачности бизнеса, формирование управленческой отчетности о продажах, движении товаров, денежных средств не позднее следующего дня.

Автоматизация сбытовой деятельности — одна из важнейших задач любого юридического лица, тем более при ведении бизнеса через территориально удаленные подразделения. Определенные сложности в процессе автоматизации в нашем случае создавали, кроме сбора и обработки информации при территориальной удаленности, многообразие вариантов упаковки и значительное количество номенклатурных единиц готовой продукции (разные тароупаковки, вложимость и т.д.). Необходимо было учитывать также особенности организации сбыта продукции с ограниченными сроками хранения по ежедневным заявкам значительному количеству грузополучателей с частыми корректировками маршрутов доставки.

К началу проекта автоматизации документооборот организаций, которые должны были применять разрабатываемую информа-

СПРАВКА

Группа компаний «Янта»

— признанный производитель качественных продуктов питания — масложировой, молочной продукции, мяса птицы. Сбыт этой продукции осуществляется через сеть торговых домов, сеть дистрибьюторов и фирменную розничную торговую сеть на территории Сибири, Забайкалья и Дальнего Востока.

ИЗ ПРАКТИКИ

ционную систему, представлял собою сложно управляемое хозяйство нескольких юридических лиц с базой данных в более десятка различных локальных неинтегрированных программах. Из-за отсутствия единой базы данных сведения о продажах формировались в сроки, которые не отвечали требованиям руководства для оперативного управления, особенно в части сроков формирования информации по движению денежных средств, сверки расчетов с контрагентами, движению продукции на территориально удаленных складах.

Внедрение комплексной автоматизации бытовой деятельности было начато с работ по унификации и стандартизации всех бизнес процессов, разработки единой системы документооборота, методологии бухгалтерского, налогового учета и формирования единых требований к управленческой отчетности.

В рамках проекта автоматизации бытовой деятельности совместно с консультантом был разработан устав проекта и созданы управляющий комитет и совместные рабочие группы, определены лица, ответственные за реализацию проекта. Главным заказчиком проекта выступил заместитель генерального директора, директор по сбыту ОАО «Иркутский масложиркомбинат» **Баймашев Евгений Закарьевич**, который возглавил управляющий комитет. Заместителем главного заказчика проекта был утвержден исполнительный директор ООО Янта (торговый дом) **Худилов Евгений Владимирович**. В уставе были четко расписаны роли каждого участника проекта, включая всех исполнителей. Провели более 200 заседаний рабочих групп и комитета, выслушали абсолютно каждого сотрудника, который был владельцем процессов или аналитиком.

В ходе реализации проекта:

- существенно изменена система управления процессом сбыта в целом;
- уточнены регламенты по бухгалтерскому и налоговому учету;
- сформирована унифицированная система документооборота;
- созданы шаблоны и пакетное формирование документов на транзакцию, включая качественные сертификаты на продукцию;
- определена возможность формирования пакета документов в зависимости от вида продукции, транспортных схем доставки, договорных условий (в постановке задачи были предъявлены жесткие требования по трудозатратам на оформление отгрузочных документов).

Проект автоматизации бытовой деятельности был начат в 2009 году с организации ООО Янта, которое на начало проекта специализировалось на поставках только молочной продукции, но при этом компания имела самый большой объем суточного документооборота и существенный объем продаж продукции с минимальными сроками хранения практически при круглосуточных отгрузках.

Проект был начат с обследования всех бизнес-процессов. На основе результатов обследования в период разработки технического задания были уточнены и согласованы коррек-

ИЗ ПРАКТИКИ

ровки отдельных подпроцессов, т.е. создан аналог для тиражирования в последующем в другие подразделения.

Система была разработана и внедрена в довольно короткий срок — в течение полугода. После внедрения постепенно за 2 года (с 2010 по 2011 гг.) было проведено тиражирование системы в другие подразделения. Оно сопровождалось дальнейшим развитием системы под уникальные задачи организации бизнес-процессов этих подразделений.

Сегодня это уже совершенно новая система управления сбытовой деятельностью двух юридических лиц с единым центром управления, унифицированной методологией бухгалтерского учета и торговой деятельности, возможностью ведения многофирменного учета с импортом информации в центральную базу по оперативному учету торговых операций. Центральная база доступна для просмотра и создания оперативной отчетности в текущем режиме ключевыми сотрудниками, имеющими соответствующие права в соответствии с функциональными обязанностями. Разрешение и уточнение прав пользователей в системе производится только при наличии распорядительной подписи Баймашева Е.З. или Худилова Е.В..

Все поставки прозрачны и в режиме реального времени управляемы. Дебиторская задолженность в разрезе каждого покупателя и грузоотправителя известна уже на следующий день. Все платежи проходят по системе «Банк / Клиент» централизованно в течение одного банковского дня, информация сотрудникам обособленных подразделений в периферийные базы поступает в первой половине следующего дня.

В связи с организацией и функционированием структурных подразделений и отдельных оптовых складов в зонах с нестабильной связью комплексная информационная система построена по модульному типу с использованием программных продуктов: «1С:Управление торговлей» (периферийные базы в структурных подразделениях и центральная база), «1С:Бухгалтерия», «1С:Зарплата и управление персоналом». Все программные продукты интегрированы, взаимосвязаны, имеют единый центр управления. Документы и процессы унифицированы и стандартизированы. Многофирменный учет с отдельным формированием баз данных по каждому структурному подразделению реализован через систему кодов подразделений и юридических лиц с автоматической регистрацией первичных документов по каждой операции в хронологическом порядке.

К модулю оперативного учета торговых операций сегодня подключены более 20 торговых представителей, которые формируют электронные заявки по каждой обслуживаемой торговой точке покупателей (для нас грузополучателей) при продажах в киосках, небольших магазинах, отделах, контролируют платежи в разрезе грузополучателей. Торговые представители работают со своими планшетами и отправляют в систему оперативного учета торговых операций заявки по электронной почте без оформления заявок на бумажных носителях. Крупные розничные сети с автоматизированными системами управления имеют возможности импорта заявок

ИЗ ПРАКТИКИ

и обмена электронными документами. Таким образом, комплексная автоматизация позволяет нашим покупателям наиболее оптимально и меньшими затратами развивать торговую сеть, особенно в условиях франчайзинга и большого количества грузополучателей.

При отработке процессов сбытовой деятельности с региональной сетью возник сложный момент. Все первичные документы по продажам хранятся в территориально удаленных обособленных подразделениях. Передать их на бумажных носителях, тем более, оперативно в центральный офис нереально, поскольку география нашего сбыта и количество документов — огромны.

Поэтому в учетной политике мы закрепили за сканированными документами статус подлинников при условии наличия печати на бумажном носителе и обязательной заверки этого документа подписью главного бухгалтера или уполномоченного лица и скрепления этой подписи печатью организации. Все сканированные документы должны поступать в бухгалтерию центрального офиса. Сейчас создается аппаратная база для хранения, приема, поиска документов с возможностью просмотра и сверки с центральной базой данных программы управления торговлей. Для этих целей было принято решение в рамках развития проекта внедрить программу «1С:Документооборот», которая интегрирована с созданной комплексной информационной системой.

Программа «1С:Документооборот» распознает документ, который поступил в центральную базу и хранится там. Для оперативности и корректной автоматизированной идентификации вводим автоматическое штриховое кодирование первичных документов непосредственно в программе управления торговлей при создании этого документа. При разработке форм первичных учетных документов учитывали не только обязательность заполнения всех реквизитов, но даже шрифт и его размер, количество и размер полей вносимых реквизитов, сколько знаков должно быть в каждом поле, расположение штрихкода и его расшифровку для идентификации структурного подразделения.

Штрихкодирование первичных документов позволит существенно снизить риски хищений товаров, уменьшить расходы на контроль полноты оформления документов в территориально удаленных подразделениях.

Система «1С:Документооборот» установлена на центральном сервере. Сканы отправляются на специализированный почтовый ящик. Система постоянно их опрашивает, получает сканированный документ, добавляет к нему штрих-код, прикрепляет карточки и посредством веб-сервисов отправляет в центральную базу.

До конца текущего года мы должны провести опытное промышленное внедрение на одном из подразделений и в следующем году произвести тиражирование и промышленную эксплуатацию в целом.

ИЗ ПРАКТИКИ

Успех проекта в значительной части обусловлен программным решением фирмы «1С» в части мобильности и возможности оперативной настройки практически под любой бизнес-процесс с оптимальными финансовыми ресурсами, слаженная работа объединенных рабочих групп заказчика и исполнителя (НПФ Форус). Но внедрение комплексной автоматизированной системы без соответствующей квалификации специалистов на всех уровнях, как на стадии разработки и внедрения, так на сопровождении, было бы невозможно