



СОЗДАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОАО «СИЛЬВИНИТ» В РАМКАХ ЕДИНОЙ КИС

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА (2003-2005)

Возможность видеть дальше



СОДЕРЖАНИЕ

Портрет ОАО «Сильвинит»	3
Предпосылки проекта	3
Реализация проекта	4
1-й этап (февраль – октябрь 2003)	4
2-й этап (ноябрь 2003 – январь 2005)	4
3-й этап (февраль 2005 – ноябрь 2005).	5
Особенности проекта	6
Результаты проекта	7
Статистика проекта	8
Перспективы развития проекта	8

ОАО «СИЛЬВИНИТ» — крупнейший мировой производитель калийных удобрений (40% российского, 11% -мирового производства) и других видов солей



ПОРТРЕТ ОАО «СИЛЬВИНИТ»

ОАО «Сильвинит» — крупнейший российский горнопромышленный комплекс по добыче и производству калийных удобрений и различных видов солей. Предприятие разрабатывает единственное в России (второе в мире) Верхнекамское месторождение калийно-магниевых солей, промышленные запасы которого составляют 3,8 млрд. тонн руды (в пересчете на 100% K₂O). ОАО «Сильвинит» является правопреемником Соликамского калийного комбината (1934 г.), являющегося родоначальником калийной отрасли России. ОАО «Сильвинит» имеет сложную структуру, состоящую из семи балансовых единиц.

По итогам 1995 года ОАО «Сильвинит» получил статус «Лидера российской экономики». Начиная с 2000 года, предприятие регулярно проходит аттестацию по системе стандартов качества ISO-9000. В общей сложности на предприятии работает свыше 11500 человек.

Предпосылки проекта

Проект автоматизации сбытовой деятельности продолжает развитие корпоративной информационной системы, созданной на базе Системы Alfa, и функционирующей на ОАО «Сильвинит» с 2001 года более чем на 1000 рабочих мест. В рамках единого ядра автоматизированы основные бизнес-процессы: снабжение, управление запасами, складская логистика, финансовая и договорная деятельность, учет труда и расчет заработной платы, бюджетирование, бухгалтерский, налоговый, управленческий (включая производственный) учеты.

ОАО «Сильвинит» поставляет свою продукцию, помимо регионов РФ, более чем в 60 стран мира железнодорожным, водным и автомобильным транспортом, через перевалочные базы, российские и зарубежные морские и речные порты. Объем перевозок в месяц составляет 7500-8000 вагонов продукции. Собственный парк насчитывает порядка 2300 вагонов, активно используются арендованные транспортные средства.

Эффективное управление сбытовыми процессами становится одной из основных задач предприятия, решение которой обеспечивает возможность увеличения поставок, а, следовательно, повышение прибыльности деятельности.

В связи с этим, руководством ОАО «Сильвинит» была поставлена стратегическая задача – создать в рамках единой корпоративной информационной системы полноценную систему учета, контроля и управления процессами сбыта и транспортным блоком в соответствии со стратегическими планами предприятия по увеличению объемов отгрузки готовой продукции.

К моменту начала проекта сбытовые процессы были автоматизированы частично, средствами местного отдела АСУП предприятия. Так, для регистрации движения вагонов, печати железнодорожных накладных и выписки платежных документов использовались три слабо зависимых друг от друга программных продукта, что неизбежно влекло проблемы многократного ввода данных, отсутствие единого информационного пространства, прозрачности процесса сбыта и накладывало существенные ограничения на оперативность принятия управленческих решений.

► Предпосылки проекта:

- Существующая система управления процессами сбыта состояла из нескольких разрозненных, слабо зависимых друг от друга систем;
- Отсутствовал единый регламент работы отделов и подразделений, задействованных в процессе сбыта;
- Вследствие отсутствия интеграции рабочих мест в единую систему информация была разрознена, отсутствовала возможность ее анализа.

► По словам генерального директора компании «Сильвинит» П. Кондрашева, по предварительным итогам 2005г предприятие «Сильвинит» выпустило 4,934 млн. т хлористого калия, в то время как в 2004 году было произведено 4,213 млн. т. Выручка увеличилась на 62,44% относительно 2004 г. и составила 16,547 млн руб., а чистая прибыль выросла на 51,45%, до 6,765 млн руб. Достижению столь высоких результатов, особенно в последние три года, способствует постоянная модернизация производственных мощностей, в которую в 2005г. инвестировано 2,7 млрд руб

Реализация проекта

1-й этап (февраль – октябрь 2003)

С февраля 2003 г. проводилось обследование ОАО «Сильвинит», целью которого был анализ возможности автоматизации ключевых процессов сбыта посредством модуля Alfa-Sales&Distribution.

Проведенное обследование показало исключительную сложность и многообразие типов и условий поставок продукции, уровней учета и контроля за процессами сбыта. Проявилась необходимость пересмотра схем документооборота в целях оптимизации бизнес-процессов предприятия.

Было установлено, что существующая система управления сбытом на предприятии настолько «срослась» с другими смежными, параллельными системами учета и контроля, что простая одномоментная замена «старой» системы на «новую» привела бы к неизбежной остановке всего сбытового процесса, что, естественно, в рамках такого крупного предприятия как «Сильвинит», было абсолютно неприемлемо. Поэтому было принято решение произвести поэтапное бесшовное внедрение подсистемы Сбыт-Транспорт. В рамках разработанного технического задания внедрение осуществлялось в два основных этапа:

1. Опытно-промышленная эксплуатация Системы Alfa-Sales&Distribution, с постепенным отказом от существующих АРМ-ов.
2. Ввод в промышленную эксплуатацию Системы Alfa-Sales&Distribution.

2-й этап (ноябрь 2003 – январь 2005)

В этот период проходил запуск Системы Alfa-Sales&Distribution в опытно-промышленную эксплуатацию, во время которого были окончательно определены ключевые центры ответственности, и в соответствии с утвержденной схемой документооборота решение было последовательно введено в опытную эксплуатацию в отделах, задействованных в процессе сбыта готовой продукции.

На первом этапе опытной эксплуатации были произведены работы по регистрации в системе договоров и заявок на отгрузку продукции от конечных грузополучателей. По желанию заказчика в целях ускорения движения заявок был настроен конвертор по автоматическому импорту Заказов на отгрузку из системы ОАО «МинералТрейддинг», основного дилера ОАО «Сильвинит» на внутреннем рынке, в Систему Alfa.

Далее в отделе сбыта был настроен механизм по автоматизированному созданию железнодорожных, водных и автотранспортных накладных на основании полученных заявок на отгрузку. При этом было настроено и проверено более 30 различных видов печатных бланков транспортных документов.

Поскольку ключевая информация о виде продукции, массе погруженного товара, типах транспорта и других параметрах определяется непосредственно на погрузочных пунктах, с июля 2004г. началось внедрение модуля Alfa-Sales&Distribution на всех погрузочных пунктах рудоуправлений. Работе с системой были обучены операторы погрузок, диспетчеры и другой персонал. Настроены все необходимые печатные бланки и различные отчетные формы.

Началась опытная эксплуатация транспортного блока системы, который позволяет регистрировать все операции с подвижным составом. Созданный механизм, учитывающий тип и характеристики ж/д вагонов, контролирует прибытие/убытие, погрузку/разгрузку, ремонт, осмотр, зачисление на простой и другие операции.

В рамках опытно-промышленной эксплуатации создания и выписки платежных документов, формируемых на основе транспортных накладных, была произведена работа по изменению схемы документооборота и переносу центров ответственности. В частности, выписка платежных требований была переведена из отдела АСУП в отдел сбыта. Это позволило значительно ускорить процесс выписки документов



► **Основная задача проекта** — создать систему управления сбытовой деятельностью в рамках единой КИС ОАО «Сильвинит» и реализовать данный проект максимально незаметно для рядовых пользователей.

и значительно повысить уровень ответственности отделов. Таким образом, удалось значительно снизить уровень ошибок при заполнении данных в систему и ускорить процесс взаимодействия между разными отделами.

По экспортным операциям был настроен учет таможенного декларирования, разработан механизм автоматического создания счетов-проформ по невывезенной на экспорт продукции. Для удобства работы пользователей было создано около десяти различных видов формирования счетов-фактур в зависимости от типов поставок, видов транспорта и т.д.

Таким образом, в рамках Alfa-Sales&Distribution была выстроена вся сбытовая цепочка от регистрации заявки на отгрузку до выписки платежных документов, итогом чего стало подписание в январе 2005 года Акта о сдаче-приемке работ и решение о переводе системы в промышленную эксплуатацию.

3-й этап (февраль 2005 – ноябрь 2005)

К февралю 2005 г. несколько отделов ОАО «Сильвинит» уже полностью работали в Alfa-Sales&Distribution и отказались от старых систем. Главной целью 3-го этапа внедрения системы был полноценный запуск модуля в промышленную эксплуатацию во всех отделах с отказом от всех «старых», локальных систем.

Настроены и запущены различные виды конверторов по обмену данными с различными смежными системами покупателей, дилеров, комиссионеров и других партнеров ОАО «Сильвинит».

Были реализованы механизмы по автоматической регистрации вагонов, прибывающих в удаленные порты и учет информации о погрузке соответствующей продукции на морские суда. Также в целях таможенного учета был настроен конвертор по импорту информации о пересечении вагонами государственной границы РФ. На основании присылаемых комиссионерами файлов о движении вагонов, созданы механизмы по их автоматической закачке в систему и хранения в виде полноценных объектов базы данных.

В процессе внедрения были запущены в промышленную эксплуатацию участки:

- Регистрация заявок на отгрузку готовой продукции;
- Оформление железнодорожных накладных;
- Оформление накладных по вывозу автотранспортом;
- Оформление водных накладных внутреннего рынка;
- Регистрация водных коносаментов с их привязкой к ж/д накладным;
- Учет транспортировки грузов через перевалочные базы;
- Таможенное декларирование;
- Регистрация отчетов комиссионеров;
- Учет подвижного состава, регистрация операций с вагонами, изменения свойств вагонов и т.д.;
- Автоматический расчет статистики услуг по вагонам, оставляемые ОАО «РЖД»;
- Автоматическое формирование и выписка счетов-фактур;
- Автоматическое создание и выписка счетов-проформ.

Одной из самых сложных реализованных задач стало объединение модуля управления сбытом и транспортом с уже автоматизированным оперативным контуром. Устранено дублирование ввода информации о платежных документах - все счета-фактуры, создаваемые в Alfa-Sales&Distribution в автоматическом режиме передаются в модуль Alfa-Stock. Таким образом, была решена одна из главных задач всего проекта — все отделы управления ОАО «Сильвинит», задействованные в сбыте продукции, бухгалтерия, финансовый отдел и другие стали работать в едином информационном пространстве.



▶ В режиме реальной, непрерывной работы предприятия, в том числе круглосуточно идущей отгрузки продукции, была произведена интеграция с оперативным контуром и настроены конверторы по обмену данными с различными смежными системами.

«Внедрение модуля «Сбыт-Транспорт» позволило улучшить эффективность и качество работы отделов сбыта, маркетинга, внешнеэкономических связей, транспортного отдела за счет создания единого информационного пространства, максимальной автоматизации рутинной работы, исключения многократного ввода информации, большого количества копий бумажных документов, повышения эффективности работы персонала, сведения до минимума субъективных факторов при сборе и обработке необходимых для анализа данных, оперативного формирования документов и отчетности по транспорту и отгрузке».

Елена Сергеевна Вендольская,
Заместитель
Генерального директора
по информационным технологиям
ОАО «Сильвинит»:

Введение в промышленную эксплуатацию транспортного блока позволило существенно изменить схему движения транспортных документов внутри предприятия. Если раньше документы могли побывать несколько раз на погрузочных пунктах для формирования суточной отчетности по отгрузке, то теперь такие вещи были полностью устранены. Все отчеты, которые вручную создавали операторы погрузочных пунктов о работе по отгрузке продукции, создаются в системе и становятся доступны для просмотра руководителям предприятия, в соответствии с настроенными правами доступа.

В режиме реальной, непрерывной работы отделов в системе были проверены все необходимые отчетные формы по отгрузке готовой продукции рудоуправлениями, учету подвижного состава (расчлененный учет, простои вагонов и др.), таможенному декларированию.

Система показала свою работоспособность и надежность в оперативном управлении процессами отгрузки и сбыта продукции. Результатом чего в ноябре 2005 года стало подписание Акта приемки-сдачи работ по внедрению модуля Sales&Distribution на ОАО «Сильвинит» в промышленную эксплуатацию.

Особенности проекта

Одной из главных особенностей данного проекта является исключительно высокие требования в отношении оперативности ввода и обработки данных в системе. Если при ведении учета без серьезных срывов работы для предприятия возможна задержка регистрации документов в один — два дня, то простой отгрузки продукции даже на несколько часов просто неприемлем. При этом три рудоуправления предприятия, железнодорожная станция Соликамск-2, Управление Железнодорожным Транспортом и управление ОАО «Сильвинит» — территориально удалены друг от друга. Такая территориально распределенная структура потребовала ряда серьезных технических мероприятий, позволивших в итоге работать всем пользователям с единой базой данных, удовлетворяя требования заказчика к оперативности, надежности и защищенности информации.

Необходимо отметить ряд особенностей во всей разветвленной сбытовой сети предприятия, охватывающей все многообразие схем реализации как на внешнем, так и на внутреннем рынке: различные условия поставок, реализация продукции через перевалочные базы, российские и зарубежные порты автомобильным, железнодорожным, речным и морским транспортом, сопутствующие механизмы таможенного декларирования по экспортным операциям, а также объемы реализации, измеряемые миллионами тонн в год. Все это потребовало от системы высокой степени адаптивности и возможности оперативной перенастройки в случаях быстрой смены схем реализации продукции предприятием.

Созданная система оказалась не ценна только сама в себе, но и как ядро единой КИС, интегрирующей в единое целое смежные программные продукты, как самого «Сильвинита», так и системы его партнеров. Ежедневно происходит обмен информации по заявкам на отгрузку, оперативной погрузке товаров в вагоны, движения вагонов внутри предприятия их отход со станции Соликамск-2. Автоматически регистрируется информация о пересечении вагонами государственной границы РФ, приход в удаленные морские российские и зарубежные порты, погрузка вагонов на морские суда и отправление судов.



► Особенности и трудности проекта:

- Исключительно высокие требования в отношении оперативности ввода и обработки данных в системе;
- Многообразие схем реализации продукции;
- Территориально-распределенная структура подразделений предприятия.

Результаты проекта

Создана единая структурированная система учета, контроля и управления всеми ключевыми процессами сбыта и движения подвижного состава, позволяющая стандартным способом найти и проанализировать необходимую информацию для принятия управленческих решений.

Разработан и запущен организационный регламент работы взаимосвязанных служб и отделов предприятия, который позволяет согласованно управлять всей цепочкой сбыта. Наличие регламента обеспечивает оперативность и достоверность информации в системе.

В ходе реализации проекта были успешно решены задачи:

- Все службы и подразделения, задействованные в процессе сбыта, работают в едином информационном пространстве. Устранен двойной ввод информации. Сведены к минимуму ошибки ввода данных благодаря контролю информации во взаимосвязанных объектах базы данных. Созданная система полностью удовлетворяет требованиям заказчика к оперативности работы, безопасности и надежности хранения данных.
- В рамках единой КИС реализован полный спектр операций, сопутствующих сбытовой деятельности: от регистрации заявок на отгрузку (в рамках заключенных договоров), оформления накладных и таможенных деклараций (для экспортных поставок), до автоматизированного закрытия счетов-фактур по отгруженной продукции.
- Реорганизован документооборот, определены центры ответственности и регламенты работы, оптимально перераспределены функциональные обязанности подразделений и сотрудников.
- Настроены конверторы по передаче оперативной информации об отгрузке / заявках на отгрузку между информационными системами ОАО «Сильвинит» и его крупнейшим дилером, а также конверторы данных для автоматизированной регистрации информации о пересечении вагонами государственной границы РФ (для таможенного учета) или прибытия в пункт назначения.
- Запущен механизм учета и хранения истории операций, проводимых с подвижным составом, контролирующей прибытие/ убытие, погрузку /разгрузку, ремонт, осмотр, зачисление на простой и другие операции. Созданный механизм учитывает также тип и характеристики подвижного состава.
- Реализованы механизмы автоматической регистрации вагонов, прибывающих в удаленные порты, и учет информации о погрузке продукции в морские суда.
- Все необходимые отчеты строятся системой автоматически и позволяют анализировать данные не только по процессам сбыта, но и рассматривать их совместно с финансовой и бухгалтерской информацией.

Высокая заинтересованность и немалые усилия сотрудников ОАО «Сильвинит» внесли значительный вклад в создание эффективного инструмента управления сбытовой деятельностью предприятия.

► В ходе реализации проекта успешно решена основная задача – создана единая система учета, контроля и управления процессами сбыта, существенно повысившая прозрачность деятельности ОАО «Сильвинит» для целей управления.

- Достигнут экономический эффект — повышена прозрачность, централизация и автоматизация учета сбытовой деятельности, оперативное получение необходимой информации. Все это позволяет:
- Синхронизировать процессы производства, отгрузки и транспортировки продукции, управление расчетами с потребителями и партнерами;
- Ускорить и увеличить объемы отгрузок благодаря четкому планированию времени, необходимого для погрузки, следования, разгрузки и сокращению периода оформления необходимой документации;
- Снижать себестоимость перевозок благодаря повышению эффективности логистики, а именно, возможности системы позволяют определять эффективность каждой подготовительной операции, исключать простои, задержки, непроизводительные пробеги вагонов, рассчитывать потребность в вагонах для перевозки продукции на том или ином направлении.

Статистика проекта

В процессе внедрения системы Alfa-Sales&Distribution было задействовано более десятка разных отделов и подразделений ОАО «Сильвинит»:

- Службы и отделы управления ОАО «Сильвинит» — отдел маркетинга, отдел внешнеэкономических связей, валютно-финансовый отдел, отделы сбыта продукции по внутреннему и внешнему рынкам, бюро декларирования, отдел автоматизированных систем управления, служба заместителя генерального директора по ИТ и др.
- Погрузочные пункты структурных подразделений ОАО «Сильвинит» — СКРУ-1, 2, 3, Водного Порта и железнодорожной станции Соликамск-2.
- УЖТ (правление железнодорожным транспортом) и Транспортный отдел.

В созданной системе работает более 150 непосредственных пользователей.

Настроено свыше 200 различных форм управленческой отчетности.



Перспективы развития проекта

В октябре 2005 года начаты работы по внедрению в опытную эксплуатацию блока учета сертификатов качества готовой продукции модуля Alfa-Sales&Distribution. Данный блок является неотъемлемой частью системы Сбыта и предназначен для учета и контроля качества отгружаемой продукции, посредством регистрации всех показателей в лабораторных анализах продукции и выписанных на их основе сертификатов качества. В марте 2006 года планируется сдача этого участка в промышленную эксплуатацию.

В начале 2006 года планируется интеграция модуля учета Сбыта Системы Alfa с системой автоматического считывания данных с весов погрузочных пунктов рудоправлений и механизма равномерной загрузки готовой продукции в вагоны. Создание такой интегрированной системы позволит существенно повысить прозрачность загрузки продукции, переведет управление работы погрузок на качественно новый уровень, значительно понизит уровень ошибок ввода информации в единую базу данных.

Также в настоящее время ведутся работы по интеграции системы Alfa-Sales&Distribution с системой «ЭТРАН» Российских Железных Дорог, позволяющей вести учет типов, видов и движения вагонов внутри РФ, регистрировать железнодорожные накладные и план-заявки на перевозку грузов. Объединение с данной системой позволит ОАО «Сильвинит» вплотную приблизиться к решению задачи создания Единой Электронной транспортной накладной. Это позволит заранее знать о количестве, типе и виде годности подвижного состава, прибывающего на территорию предприятия извне, поможет более точно спланировать отгрузку продукции. Переведет взаимодействие ОАО «Сильвинит» с ОАО «РЖД» на качественно новый уровень электронного обмена данными.

Благодаря достигнутым на сегодняшний день результатам ОАО «Сильвинит» и Компания «Информконтакт» нацелены на дальнейшее сотрудничество и развитие системы отгрузки и сбыта в соответствии с задачами предприятия.

► Ближайшие задачи по развитию созданного решения управления сбытовой деятельностью ОАО «Сильвинит»:

- Учет сертификатов качества готовой продукции;
- Интеграция с системой автоматического считывания данных с весов погрузочных пунктов и механизма равномерной загрузки готовой продукции в вагоны;
- Интеграция с системой «ЭТРАН» Российских Железных Дорог.