



**Комплексная автоматизация процессов
на платформе 1С:ERP Управление предприятием 2
в АО «Красноярскнефтепродукт»**

Куратор проекта (со стороны Заказчика): **Агафонова Марина Николаевна**
Руководитель проекта (со стороны Заказчика): **Панишко Елена Викторовна**
Руководитель проекта (со стороны Исполнителя): **Стальной Глеб
Вадимович**



- ▶ **14** распределительных нефтебаз;
- ▶ **40** из **44** районов Красноярского края охватывает сеть АЗС и нефтебаз;
- ▶ **1603** сотрудника работают в компании и её филиалах;
- ▶ **137** автозаправочных станций от Игарки до Минусинска
- ▶ **370** резервуаров для хранения нефтепродуктов



- ▶ **Улучшение управляемости бизнесом** за счет:
 - Сокращение сроков принятия управленческих решений;
 - Прозрачности исполнения сквозных бизнес-процессов: от планирования закупок до отгрузки клиентам в единой интегрированной системе;
 - Повышение оперативности сбора, обработки и достоверности информации о работе филиалов, нефтебаз, АЗС/АЗК;
 - Повышение контроля за деятельностью персонала;

- ▶ **Повышение конкурентоспособности** за счет:
 - повышения управляемости и скорости реакции на изменения;
 - упрощения документооборота и коммерческого учета;
 - сокращения численности административно-управленческого персонала;
 - снижения издержек при поставках и продаже нефтепродуктов, сопутствующих товаров и услуг в связи с уменьшением влияния «человеческого фактора»;



Функциональные рамки проекта

- ▶ Управление **закупками** (поставки по железной дороге, автомобильным и водным транспортом, по трубопроводу, транзитом)
- ▶ Управление **оптовыми, корпоративными и розничными продажами** (разливные и фасованные нефтепродукты, сопутствующие товары и услуги, включая ответственное хранение и перевалку)
- ▶ Расчеты по **талонам и топливным картам**, в т.ч. по выдаче, отовариванию, хранению; по **ведомости**; наличный и безналичный расчет; рекламные кампании и др.
- ▶ Оперативный учёт движения **разливных и фасованных нефтепродуктов**
- ▶ Регламентированный **бухгалтерский и налоговый учет**
- ▶ Централизованное **казначейство**
- ▶ Управление **автотранспортом**
- ▶ Управление ключевыми справочниками (**MDM**)
- ▶ **Интеграция** с фронт-офисом (АЗС), процессинговым центром топливных карт



Ситуация до внедрения (1/2)

- ▶ Единые регламенты исполнения бизнес-процессов отсутствовали;
- ▶ Учет децентрализован и велся независимо каждым филиалом в своих базах данных;
- ▶ Налоговый учет велся вручную. Ручная сверка и урегулирование внутрихозяйственных расчетов. Консолидированная бухгалтерская и налоговая отчетность готовилась вручную на 28-30 день месяца следующего за отчетным (МСО);
- ▶ Расчетные счета на каждом филиале;
- ▶ Срывы сроков подготовки и ошибки в первичных документах для покупателей, связанные с ручным вводом информации, поступившей с АЗС, в учетную систему;
- ▶ В каждом филиале трудилась своя независимая ИТ-команда, слабо взаимодействующая с другими. Бизнес-процессы ИТ не соответствовали современным требованиям, в том числе, не использовались системы учета обращений (инцидентов), доработки не регламентировались и не документировались;
- ▶ Программное обеспечение для корпоративной учетной системы неактуальной версии, морально устаревшая за более чем 10 лет эксплуатации. Каждый филиал использовал уникальную, постоянно дорабатываемую своими силами конфигурацию;

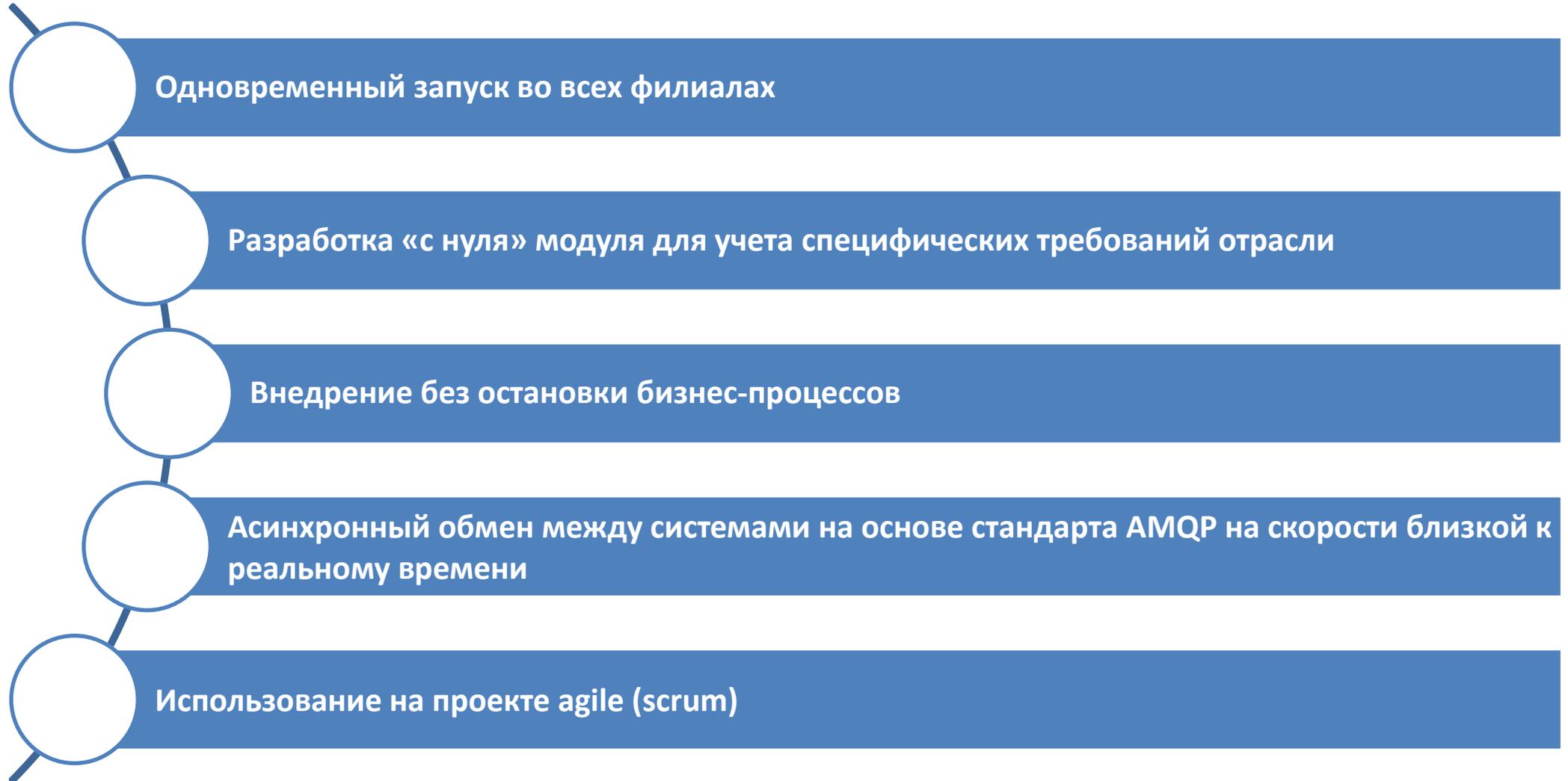


Ситуация до внедрения (2/2)

- ▶ Многократное дублирование информации как в разных филиалах, так и в разных подразделениях и системах одного филиала. Интеграция между системами и филиалами зачастую или отсутствовала, или была организована на уровне пересылки по почте файлов Excel, dbf, с последующей их ручной обработкой;
- ▶ Отсутствие единых корпоративных справочников, и, как результат, несопоставимость отчетов как разных филиалов, так и между разными системами в рамках одного филиала;
- ▶ Трудоемкий процесс сверки с контрагентами по централизованным договорам;



Уникальные особенности проекта



- ▶ Внедрена **единая интегрированная система** управления бизнесом, в которой реализованы сквозные бизнес-процессы: от планирования закупок до отгрузки клиентам
- ▶ Консолидированная информация по большинству блоков (закупки, нефтебаза, оптовые продажи, платежи, взаиморасчёты и т.п.) доступна в **режиме реального времени** (ранее консолидированные отчёты готовились вручную при закрытии отчетного периода, в течении 3-5 рабочих дней)
- ▶ Информация о розничных и корпоративных продажах со всей сети АЗС доступны в единой базе в течение 12 часов после закрытия смены оператором (ранее сменные отчеты вносились в ручном режиме по мере поступления бумажного носителя с АЗС от 2-х до 7-и дней)
- ▶ Сокращение сроков подготовки бухгалтерской и налоговой отчетности **на 13 дней** (ранее 28-го числа, с внедрением 1С 16 числа МСО)
- ▶ Выставление первичных документов корпоративным клиентам **«по нажатию одной кнопки»** (ранее в процессе участвовало более 10 сотрудников, информация с АЗС сопоставлялась с данными процессингового центра, документы выписывались вручную, процедура занимала 7 -10 рабочих дней, ручной ввод документов приводил к многочисленным ошибкам и как следствие к корректировке документов для клиентов.)



- ▶ Нормализованы ключевые справочники (номенклатура, контрагенты и т.д), которые ведутся в единой базе, интегрированной со всеми системами Компании (в т.ч. не на платформе 1С);
- ▶ Обмен с большинством систем реализован на скорости близкой к реальному времени;
- ▶ Внедрены единые шаблоны договоров, автоматически формируемые и распечатываемые из 1С:Документооборот КОРП (ранее договоры готовились вручную менеджерами по продажам из шаблонов MS Word, разрабатываемых каждым филиалом самостоятельно, в результате отсутствовал контроль за деятельностью филиалов (цена реализации, скидки, условия оплаты и т.д.);
- ▶ Создана единая Служба ИТ, работающая по ITIL. Запущена в эксплуатацию система сервис-деск;
- ▶ Минимальный объём доработок типовой конфигурации «1С:ERP Управление предприятием 2» (трудоемкость обновления релиза составляет 2-10 часов);
- ▶ Сокращение сотрудников бухгалтерии со 120 до 40 человек (в 3 раза), к концу года численность бухгалтеров не более 25-30 человек.



Внедрённые программные продукты

- ▶ 1С: ERP Управление предприятием 2
- ▶ БИТ: Управление сетями нефтебаз и АЗС
- ▶ БИТ: MDM Управление основными данными 2.1
- ▶ БИТ. ФИНАНС Управленческий учёт
- ▶ 1С: Управление автотранспортом (в процессе внедрения)
- ▶ RabbitMQ (шина данных)

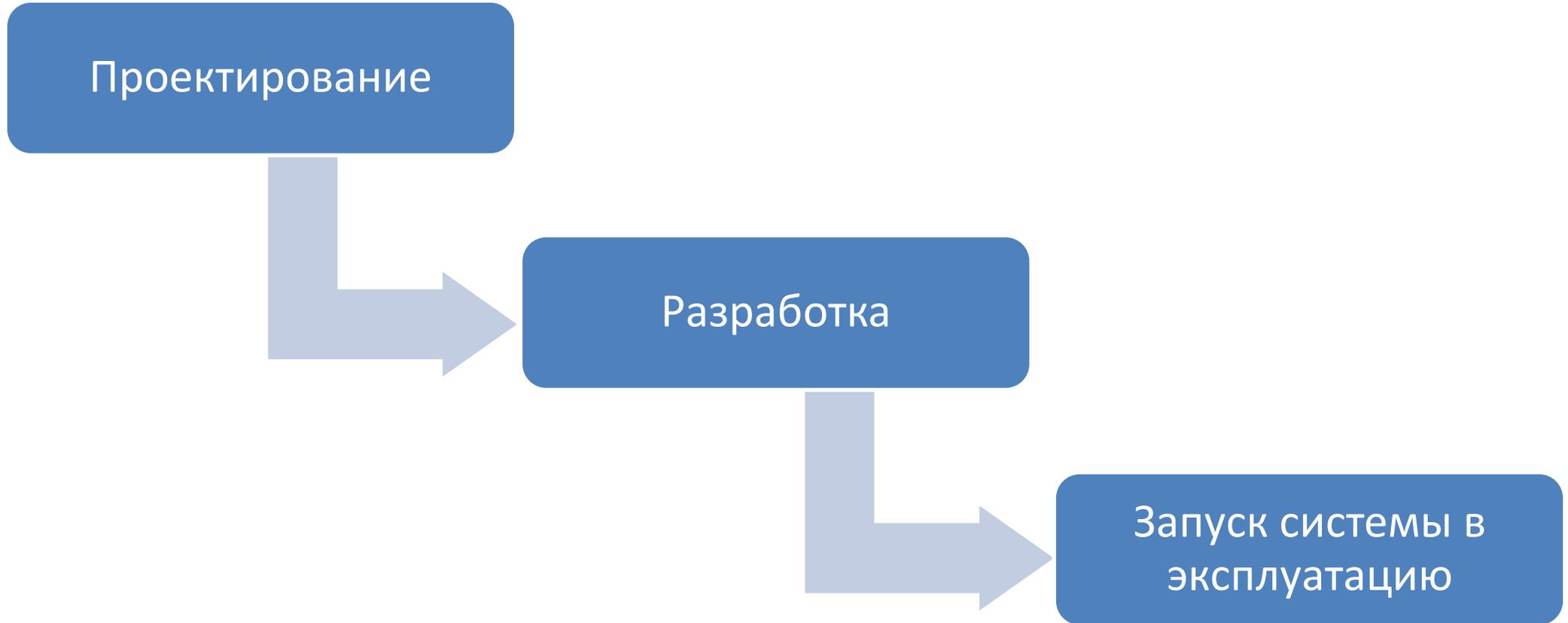
Общее количество автоматизированных рабочих мест: **более 200**



- ▶ Начало работ по проекту: **ноябрь 2015 г.**
Управление проектом по классической «каскадной» модели разработки
- ▶ Завершение проектирования системы: **февраль 2016 г.**
- ▶ Завершение разработки системы: **апрель 2016 г.**
- ▶ Ввода системы в опытную эксплуатацию: **май 2016 г.**
Результат: полностью веден в эксплуатацию только блок «Казначейство». Частично внедрён функционал «1С: Управление автотранспортом» на центральном филиале. По остальным блокам принято решение «откатиться» на исторические системы
- ▶ «Перезагрузка» проекта: **июнь 2016 г.**
Управление проектом по методологии Agile (scrum)
- ▶ Каждые две недели выпуск готовых к эксплуатации подсистем: **с августа 2016 г.**
- ▶ Запуск в эксплуатацию отдельных блоков: **с сентября 2016 г.**
- ▶ С 01.01.2017 года отказ от работы в исторических системах, начало работы в 1С.
- ▶ Все блоки системы введены в промышленную эксплуатацию: **с мая 2017 г.**



«Каскадная» модель разработки





- 1. Изменение требований без увеличения бюджета
- 2. Быстрый результат
- 3. Постепенное формирование требований
- 4. Управление приоритетами
- 5. Всегда актуальная документация на систему



Scrum не означает отсутствие документации (!)

| Название | Отчетные документы |
|---|---|
| Этап 1. Проектирование | <ul style="list-style-type: none">• Проектные решения• Шаблоны для загрузки данных• Список пользователей• Перечень профилей пользователей• Альбомы отчетных и печатных форм• Операционные пользовательские инструкции |
| Этап 2. Разработка и тестирование | Протоколы тестирования |
| Этап 3. Подготовка к опытной эксплуатации | <ul style="list-style-type: none">• Протокол тестирования загрузки данных• Операционные пользовательские инструкции• Протоколы обучения• Протоколы аттестаций• Регламент работы службы поддержки• Акты ввода в опытную эксплуатацию (по функциональным блокам) |
| Этап 4. Опытная эксплуатация | <ul style="list-style-type: none">• Журнал обращений• Акты ввода в промышленную эксплуатацию (по функциональным блокам) |

- ▶ Проект внедрение ERP-системы - это прежде всего оптимизация бизнес-процессов и структуры управления компанией, только во вторую очередь - разработка программного продукта
- ▶ Если необходимо минимизировать риски и сроки внедрения, то имеет смысл использовать scrum. Он позволяет увидеть готовый результат в системе «сразу», а не через «полгода»
- ▶ Интеграция между системами должна быть на скорости близкой к реальному времени, даже если бизнес-процессы спроектированы таким образом, что задержка передачи информации на минуты и часы допустима. Всегда что-то «может пойти не так». Особенно во время проекта внедрения ERP-системы
- ▶ В случае наличия филиальной структуры (либо отдельных юридических лиц) и децентрализованной бухгалтерии, необходимо бухгалтерскую функцию централизовать (не исполнение сроков по поставленным задачам, низкий уровень подготовки пользователей и не желание обучаться, откровенный саботаж)
- ▶ «Удалённый» запуск системы на ключевых бизнес-процессах не работает. Необходимо присутствие консультантов «на месте»

