



ЗАО «Невская косметика»

Компания «Невская Косметика» ведет свою историю с 1839 года. Сегодня компания занимает первое место в России по производству и продажам мыла и зубной пасты, является лидером в производстве косметики. Продукция фирмы награждалась различными призами. Генеральному директору ЗАО «Невская Косметика» В.А. Плесовских присвоено звание General Manager – 2001 в рамках международной программы «Partnership for the sake of progress». На предприятии работают более 2000 человек (включая завод в Ангарске), оборот за 2000 год составил примерно 1,558 млрд. рублей (без учета сбыта с Ангарского завода).

В 1998 году ЗАО «Невская Косметика» значительно расширила объем производства и продаж мыла, зубной пасты, косметической продукции. В течение 1998–99 гг. «Невская Косметика» перешла к системе продаж на условиях консигнации, и число дистрибьюторов за короткий промежуток времени резко возросло с 20 до 100. Во всех регионах России были открыты консигнационные склады. Ситуация требовала точных ежедневных данных о запасах продукции, сырья, дебиторской задолженности, возможности проведения анализа по рентабельности товарной продукции, точных знаний о возможности снижения ее себестоимости. Существовавшая в то время на предприятии информационная система не соответствовала возросшим требованиям, она просто не справлялась с резким увеличением потока информации (более 10000 сбытовых позиций и около 100 дистрибьюторских отчетов за день). В этих условиях генеральный директор ЗАО «Невская Косметика» Плесовских В.А. поставил перед специалистами отдела информационных технологий задачу выбора и внедрения современной интегрированной ERP – системы. После тщательного



анализа было принято решение о приобретении системы SAP R/3. Решающими преимуществами R/3, повлиявшими на выбор, были интегрированность, масштабируемость и заложенное в основу системы современное архитектурное решение. «Кроме того, – говорит О.Ю. Данилов, директор по экономике, – компания SAP обладает не только передовой ERP – системой, но и наибольшим опытом и ресурсами для внедрения подобных систем в России».

Внедрение

На ЗАО «Невская Косметика» внедрение проходило в несколько этапов:

- 1999 г. – начало внедрения системы R/3 версии 4.0B совместно с группой консультантов компании Артур Андерсен и обучение собственной проектной группы. Внедрение модулей: SD (Сбыт), MM (Управление материальными потоками), FI (Финансовая бухгалтерия), CO (Контроллинг).
- Январь 2000 г. – продуктивный старт системы.
- Май 2000 г. – подписание контракта о ведении проекта по расширению функциональности с подразделением консалтинга компании SAP C.I.S.
- Июнь 2000 г. – начало нового проекта, внедрение дополнительных функциональностей, расширение и углубление



уже работающих. Добавляются модули: PP (Управление производством), AA (Учет основных средств), TR-FM (Контроль и регулирование бюджета), TR-CM (Управление наличностью), CO-PA (Учет результатов). В логистике – переход на систему учета по партиям товаров. В модуле FI – изменение налоговой схемы и, конечно же, переосмысление той функциональности и того объема, что был сделан. На этом этапе проект, обогащенный дополнительной функциональностью, приоб-

Стратегическая цель, которую мы преследовали при внедрении системы SAP R/3, состояла в приобретении и внедрении такой интегрированной системы управления предприятием, которая способствует развитию бизнеса и в обозримом будущем не ограничивает его рост.

*Павел Чекель,
руководитель проекта*

рел новую глубину. В рамках модуля PP было реализовано серийное производство с планированием потребностей в компонентах, планированием загрузки мощностей и календарным планированием. Было произведено изменение учетной политики – переход на учет и оплату налогов по факту отгрузки.

- Август 2000 г. – закончен концептуальный бизнес-проект.
 - Октябрь 2000 г. – подключение завода в Ангарске к уже работающей системе R/3, расширение объема проекта.
 - Январь 2001 г. – продуктивный старт нового проекта.
- На первом этапе внедрение поддерживали консультанты компании Артур Андерсен. В апреле 2000 г. закончились основные процессы доработок, а в июне уже начался новый проект, который поддерживала группа консультантов SAP C.I.S. На этой стадии проект шел быстрее, так как и сотрудники ЗАО «Невская Косметика» уже обладали опытом участия в

проекте, и консультанты SAP, несомненно, имели серьезные глубокие знания системы R/3. Немаловажную роль сыграл профессиональный подход к управлению проектом. В декабре 2000 г. было принято решение о переходе на новую версию системы R/3 4.6. В этой версии присутствует нужное предприятию решение FM (Управление бюджетом и финансовыми средствами), также появилась дополнительная функциональность в области планирования производства. Усредненные за два года ведения проекта затраты (техника, программное обеспечение, консалтинг, поддержка) составили около 1% от оборота компании.

Результаты внедрения системы

Подводя итоги, можно выделить следующие достижения:

- Учет сырья, полуфабрикатов, готовой продукции на складах (в том числе цеховых), дебиторской и кредиторской

задолженности ЗАО «Невская Косметика» теперь ведется в режиме реального времени.

- Учет запасов и движений готовой продукции на консигнационных складах также ведется по всей территории России в режиме реального времени.
- Расчет потребности в необходимой номенклатуре и объеме готовой продукции для дистрибьюторов и формирование на его основе заказов на пополнение консигнационных запасов. Относительное уменьшение запасов у дистрибьюторов при увеличении объема продаж (минимизация потребности в оборотных средствах).
- Исключение повторного ввода информации, повышение оперативности учета, снижение количества ошибок при работе с дистрибьюторами за счет тесной интеграции R/3 с программным обеспечением, разработанным специалистами ЗАО «Невская Косметика» и установленным у дистрибьюторов.

Полная поддержка руководством, минимизация проектных рисков, высококвалифицированная проектная команда в сочетании с использованием ASAP-методологии позволили спокойно, технологично, с незначительными временными затратами выполнить проект в 2000 году и обеспечить ЗАО «Невскую Косметику» существенным стратегическим конкурентным преимуществом для завоевания ею очередных высот на растущем российском рынке.

*Валерий Воробьев,
руководитель проекта
со стороны SAP C.I.S.*

- Снижение затрат на информационную поддержку управления предприятием за счет отказа от «лоскутной» автоматизации в пользу интегрированного решения R/3. Исключение ошибок, вызванных избыточностью данных и несогласованностью информации.
- Четкое распределение ответственности между подразделениями (без дублирования функций) за счет использования функциональных возможностей R/3 непосредственно на тех местах, где выполняется хозяйственная операция. В результате повысилась ответственность исполнителей за качество и своевременность информации, вносимой в систему, что привело к снижению





количества ошибок и повышению оперативности учета.

- Снижение объемов бумажного документооборота за счет интеграции функций в рамках единой системы управления предприятием.
- Возможность сквозного планирования ресурсов предприятия от продаж до закупок.

Удаленный доступ

5000 км разделяет завод в Санкт-Петербурге и дочернюю фирму в Ангарске, Сибири. При приобретении завода возникла необходимость отображения в системе R/3 части операций по поступлению и отгрузке готовой продукции в Ангарске. Благодаря возможностям системы решение этой проблемы не вызвало трудностей. Согласно технологии, изначально предусмотренной в системах SAP, был оперативно организован удаленный доступ к системе. В Ангарске были установлены рабочие места, подключенные к системе через закрытый канал связи.

Затраты времени на организацию удаленного доступа составили приблизительно две недели. От «Невской Косметики» в Ангарск выехали всего два специалиста – системный администратор для организации связи и специалист по модулю SD для обучения сотрудников. И уже через две недели сотрудники вновь приобретенного дочернего предприятия были готовы к работе. Здесь следует заметить, что при покупке системы речь о приобретении завода не шла. Ставка, сделанная на передовое программное обеспечение, полностью оправдала себя.

Перспективы

Планы у предприятия большие. Сейчас ЗАО «Невская Косметика» собирается внедрять решения MM-WM (Управление складами), PM (Техническое обслуживание и ремонт оборудования). Также запланировано внедрение модулей PS (Управление проектами) и IM (Управление

инвестициями), QM (Управление качеством) и, в более отдаленной перспективе – HR (Управление персоналом). ЗАО «Невская Косметика» планирует в будущем построить свою отчетность на использовании компоненты mySAP.com – SAP Business Information Warehouse. Компания видит дополнительную возможность развития логистики в использовании SAP Advanced Planner and Optimizer. Предполагается обеспечить дистрибьюторам доступ в систему для оперативного отражения их операций с запасами (поступление и отгрузка) с целью отказа от дистрибьюторского ПО и использовать Workplace как единую точку входа для доступа к разным компонентам.

Программно-аппаратные средства:

- Функциональности R/3:
 - Продуктивная эксплуатация с января 2000 г. R/3 v.4.0. SD, MM, FI, CO.
 - Продуктивная эксплуатация с января 2001 г. R/3 v.4.6. SD, MM, FI, CO, PP, FI-AA, CO-PA, TR-FM, TR-CM.
 - Более 15000 сбытовых позиций в день, около 100 отчетов дистрибьюторов в день.
- Аппаратные средства: Клас-тер на базе RISC-серверов Siemens.
- Операционная система: Reliant Unix.
- Базы данных: Oracle.
- Число пользователей: около 100 человек.