

**КОМПЛЕКСНАЯ АВТОМАТИЗАЦИЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
(ОАО «Домостроитель»)**

Проект реализован на базе прикладного решения «1С:УПП», адаптированного под особенности движения материально-товарных ценностей на деревообрабатывающем предприятии. В ходе работы автоматизировано более 10 контуров управления компании, связанных с процессами бухгалтерского, кадрового и производственного учета.

Резюме

| | |
|---|--|
| Предприятие-заказчик | ОАО «Домостроитель» (в составе мирового холдинга «ИКЕЯ») |
| Отрасль | Производство мебели, вспомогательное производство |
| Сроки реализации проекта | 2010 г. |
| Штатная численность предприятия | 800 человек |
| Автоматизированные подразделения | <ul style="list-style-type: none"> • Складское хозяйство • Бухгалтерия (все группы) • Отдел кадров • Коммерческая служба • Производственная служба • Финансовая служба |
| Цель проекта | Внедрение автоматизированной системы управления предприятием на базе прикладного решения «1С:Управление производственным предприятием» версии 1.2 на базе платформы 1С:Предприятия версии 8.1. |
| Участники проекта и их роли | <p>ООО «Контек-Софт»:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Методологическое обследование учетных политик предприятия, выработка рекомендаций по ведению учета. • Адаптация системы «1С:УПП» под специфику деятельности предприятия. • Внедрение системы. • Обучение пользователей и сопровождение. |
| Этапы проекта | <p>Январь – март 2010 г.: обследование и анализ бизнес-процессов.</p> <p>Март 2010 – ноябрь 2010: проектирование, внедрение, опытная эксплуатация.</p> <p>Ноябрь 2010 – январь 2011: информационно-техническое сопровождение</p> |
| Технологии | 1С:Предприятие 8 |

О компании

ОАО «Домостроитель» - один из крупнейших поставщиков мебели из массивной древесины концерна «ИКЕЯ» в России, ведущая компания Кировской области и Приволжского федерального округа. В настоящий момент производит до 50 видов единиц номенклатуры мебели, численность персонала достигает 800 человек. Реализует продукцию на территории России и зарубежья.

На предприятии организовано мебельное производство полного цикла, в которое входят:

- Закупки соснового пиломатериала
- Сушка, распиловка пиломатериала на ламели и склейка мебельного щита
- Раскрой мебельного щита, обработка, покраска и лакирование готовых комплектующих мебельной продукции
- Комплектация и упаковка мебельных комплектов

Кроме того, «Домостроитель» имеет ряд вспомогательных производств, использующих полученную щепу - в том числе, это изготовление топливных брикетов и собственная котельная, поставляющая тепло для внутренних и коммерческих нужд.

История взаимоотношений с заказчиком

В начале 2000-х годов российский лесоперерабатывающий рынок претерпевал серьезные экономические изменения, вызванные стремительным ростом цен на сырье. Приспосабливаясь к новым условиям, ОАО «Домостроитель», по инициативе управляющей компании холдинга «ИКЕЯ», организовал внутри компании серию управленческих и структурных изменений, призванных вывести ее на новый уровень и сохранить стабильные позиции.

В рамках общей программы модернизации в 2009 году возникла необходимость формирования единого информационного пространства, отображающего всю финансово-хозяйственную деятельность и основные бизнес-процессы предприятия. Именно в этот момент состоялось знакомство компании с деятельностью ООО «Контек-Софт», по итогам которого был заключен договор на внедрение соответствующей информационной системы.

Предпосылки проекта и ситуация до внедрения

На момент заключения контракта большинство контуров управления в компании были автоматизированы разными информационными системами, что значительно затрудняло обмен данными между подразделениями и создание прозрачного инструмента мониторинга.

В частности, бухгалтерский учет компании был автоматизирован с помощью «1С:Бухгалтерия 8», кадровый персонифицированный учет и расчет заработной платы велся на индивидуальном ПО, а оперативный учет (остатки материалов и полуфабрикатов, выпуск производственных участков за смену и т.д.) собирался в MS Excel. На практике это приводило к целому ряду противоречий при ведении учета, среди которых выделялись следующие проблемы:

- Ошибки при начислении заработной платы сотрудникам, связанные с использованием устаревшего программного обеспечения

- Многократный ввод первичных данных
- Большой объем ручной работы
- Задержки и неточности при составлении отчетов - как руководству предприятия, так и собственникам
- Практическое управление не соответствовало политике управления и планирования, принятого в холдинге «ИКЕЯ». Результатом этого было отсутствие производственного планирования и адекватного представления об остатках материалов и сырья (как на складах, так и оставшихся в производстве). На практике это оборачивалось срывами планов продаж, спускавшихся из управляющей компании холдинга.
- Затруднения при формулировании бизнес-планов и обосновании инвестиционной программы предприятия перед управляющей компанией
- На ряде участков отсутствовал учет вообще (например, склады при лакокрасочном цехе)
- Имеющийся учет в Excel не был оперативным и заполнялся по остаточному принципу - в рабочее время, оставшееся от обработки документов и составления отчетов
- Инвентаризации не отражались в управленческом учете, в результате данные остатков складского хозяйства не соответствовали действительности

Закрывать существующие потребности руководство предприятия решило с помощью современной комплексной системы «1С:Управление производственным предприятием», которая охватывает основные контуры управления компании. Однако стандартный функционал системы не мог быть внедрен в компании в изначальном виде, так как не учитывал специфику работы.

Кроме того, существовал большой риск наличия ошибок в самой учетной политике компании, которая велась по одним и тем же стандартам на протяжении десятилетий. В регламенте РСБУ за последние годы произошел ряд существенных изменений, которые нашли отражение в системе «1С:УПП».

Вследствие указанных фактов адаптацию программного продукта в ОАО «Домостроитель» было решено начать с предварительного методологического анализа. Данные обязанности были также возложены на компанию «Контек-Софт», в которой функционирует специальный отдел консультантов по бухгалтерскому и налоговому учету.

Ход и особенности проекта

В результате обследования выяснилось, что учет на предприятии заказчика был ориентирован, прежде всего, на подготовку качественной налоговой отчетности. Задачи по управленческому учету практически не были закрыты, что приводило к ряду проблем, ключевая из которых состояла в необъективной оценке себестоимости продукции.

Для преодоления выявленных нестыковок специалистами «Контек-Софт» были разработаны рекомендации по модернизации учетной политики, связанные с приведением бухгалтерского учета на предприятии к требованиям нормативов РСБУ. Кроме того, для отражения всех хозяйственных операций в едином информационном пространстве было принято решение провести реструктуризации справочников системы – в том числе справочника номенклатуры. Из НСИ были удалены устаревшие и дублирующие элементы, и в результате пользоваться одними и теми же справочниками смогли одновременно бухгалтерия, технологический, коммерческий и производственный отделы.

Технологически был осуществлен существенный объем работ, связанный с переносом НСИ и начальных данных из текущих систем профильного учета в соответствующие модули – кадровые данные персонала, остатки на складе, средняя заработная плата, остатки на счетах бухгалтерского учета и т.д. Также были перенесены остатки бухгалтерского учета по итогам финансового года в подсистему Бухгалтерии.

Серьезной переработке подвергся модуль системы по учету распределения НДС по ставке 0% для экспортных отгрузок – специалистами «Контек-Софт» был изменен штатный алгоритм платформы для учета особенностей бухгалтерского учета заказчика. Кроме того, был серьезно переписан алгоритм производственного планирования, увеличивающий оперативность и качество оптимизации процесса, стало возможно полноценно использовать при планировании стратегии «Как можно быстрее» и «Точно к сроку». Разработан механизм импорта данных из системы логистики «Ekis» и автоматической генерации экспортно-транспортных документов.

В результате нами были автоматизированы следующие контуры управления:

- бухгалтерский учет;
- учет кадров и кадровый документооборот;
- расчет и начисление заработной платы;
- складское хозяйство;
- управление производством (отчеты);
- управление производством (планирование);
- управление производством (постановочные посменные задания на производство);
- управление производством (учет и регистрация простоев);
- управление продажами (отгрузки по отгрузочным ордерам Ikea);
- управление продажами (импорт данных из системы рассылки ордеров на отгрузку Ekis);
- управление продажами (генерация пакета таможенных и товарно-транспортных документов).

Для кадровой службы был разработан набор отчетов, агрегирующих статистическую информацию о движении персонала по средним показателям:

- Больничные
- Отпуска
- Беременность и уход за ребенком
- Принятие на работу
- Увольнение
- Средняя заработная плата
- Категории производственных рабочих, ИТР, АУП.

Результаты проекта

Наиболее трудоемкие области:

Бухгалтерия

- Перенос остатков
- Настройка регламентов закрытия отчетных периодов
- Реструктуризация справочников

Расчетная группа (начисление заработной платы)

- Перенос кадровых данных и данных о средней заработной плате
- Сверка перенесенных данных по факту
- Реализация начислений и удержаний
- Реализация премиальной части
- Реализация специфичной отчетности, принятой на предприятии и в холдинге

Производственное планирование и учет

- Перенос имеющихся норм и спецификаций и ввод новых
- Перенос имеющихся технологических карт и ввод новых
- Модификация алгоритмов планирования и генерации производственных заданий
- Написание пакета обработок и отчетов для отлова ошибок в НСИ производственного блока
- Обучение персонала

Крупные доработки «1С:УПП»:

- Учет готовой продукции по транспортным единицам хранения
- Переработка блока производственного планирования и учета
- Формирование экспортного НДС
- Импорт данных отгрузок готовой продукции из корпоративного ПО управления логистикой в АСУ 1С:УПП