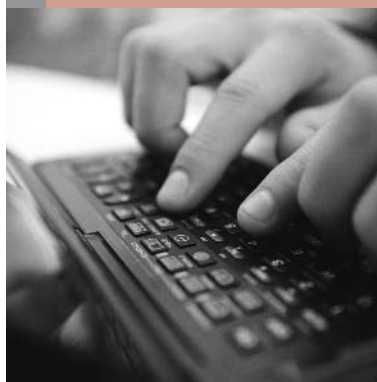


## История успеха



На российский рынок компания **Tchibo** пришла в 1995 году, и сразу заняла почетное место на отечественном рынке производителей дорогого кофе. На протяжении многих лет компания уделяет особое внимание качеству своей продукции, благодаря чему кофе марки **Tchibo** пользуется заслуженной популярностью у потребителей.



## ТСНІВО

В 2003 году компания Tchibo осуществила инвестиции в российскую экономику, установив современную производственную линию по упаковке растворимого кофе. В основу организации производства, контроля качества и охраны труда легли новейшие технологии и передовой опыт ведущих зарубежных предприятий группы компаний Tchibo.

Единый подход и высокие требования к стандартам производства гарантируют превосходное качество и постоянство вкуса кофе Tchibo.

Сегодня Tchibo – это одна из крупнейших компаний в России, предлагающая широкий ассортимент натурального и растворимого кофе.

Компания имеет офисы в Москве, С. Петербурге и фабрику в г. Егорьевске, штат компании в данный момент насчитывает более 300 человек.

### ПРЕДПОСЫЛКИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ

В первые годы работы предприятие использовало российскую систему бухгалтерского учета. Однако, со временем, расширяя сферу деятельности и штат, руководство пришло к выводу, что управленческий учет осуществляется практически вручную, и консолидация в рамках концерна чрезвычайно усложнена техническими трудностями с точки зрения большого объема ручной работы.

Более того, имеющаяся локальная система не поддерживала функциональность производства, и, с введением в эксплуатацию фабрики в Егорьевске, предприятие встало перед необходимостью «достраивать» новую программу для учета на производстве или смириться с несвоевременностью и ненадежностью поступающих данных.

Учитывая все эти факторы, построение новой корпоративной системы управления должно было помочь интегрировать все бизнес-процессы производства и сбыта в одну систему отчетности, а также синхронизировать местный и корпоративный учет.



**"Внедрение решения SAP позволило значительно сократить сроки предоставления отчетности без привлечения дополнительного персонала для ее составления. Деятельность компании отражается полно и достоверно, это дает нам возможность принимать оперативные управленческие решения без дополнительных проверок".**

Г-н Брэд Векслер, генеральный директор

Руководство компании также рассчитывало наладить эффективное управление и обеспечить максимальную скорость оборачиваемости производственных и торговых запасов, опираясь на единую базу для многоакурсной отчетности.

Учитывая высокие стандарты управленческого учета в компании Tchibo, предприятие было нацелено на приобретение максимально гибкой современной системы управления ресурсами предприятия (ERP-системы), позволяющей работать с географически распределенной базой данных компании и использовать стандартные бизнес-процессы, определенные головным офисом. В качестве такой системы была выбрана система SAP R/3.

## ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ

Для реализации проекта предпочтение было отдано консалтинговой компании «itelligence», имеющей опыт реализации проектов для предприятий пищевой промышленности (по итогам референс-визита на ООО «Реэптсма») и рекомендованной центральным офисом компании Tchibo.

Знание консультантами «itelligence» стандартных бизнес-процессов в компаниях аналогичного профиля позволило оптимизировать затраты на внедрение.

Внедрение системы происходило одним этапом: одновременно были внедрены компоненты Финансы, Управление основными средствами, Управление материальными потоками, Сбыт, Контроллинг, Планирование и управление Производством, Планирование Себестоимости продукции, FI, FI-AA, CO, MM, SD, PP, CO-PC, CO-PA

Первой и основополагающей задачей проекта стало определение организационной структуры и выработка концепции внедрения. Необходимо было выявить и упорядочить требования двух направлений деятельности компании: производственного и торгового. В этой связи чрезвычайно важным было участие в проекте финансового директора компании – именно этот человек принимал основные решения касательно оргструктуры и принципиальных моментов концептуального дизайна. В качестве ключевых пользователей компания предоставила на проект руководителей подразделений: были задействованы главный бухгалтер, начальник отдела сбыта, производственный контроллер. Именно они являлись источником информации в фазе анализа, а затем выбирали варианты концепции настройки системы и участвовали в интеграционных тестах.

Контроль над ходом проекта осуществлял Наблюдательный Совет, состоявший из представителей компании Tchibo и специалистов консалтинговой компании-партнера.

Общая идея проекта заключалась в как можно более полном охвате системой SAP R/3 бизнес-процессов компании, а также автоматизации ручной работы. Основным приоритетом был продуктивный старт системы с 1 января 2004 года.

## ОБЪЕМ ВНЕДРЕНИЯ

### Финансы

Бухгалтерский учет в системе организован с учетом требований российского законодательства, налогового учета и требований концерна.

Кроме того, определены методология ведения бизнес-процессов и план счетов компании, и реализована возможность ведения учета в параллельной валюте, т. е. при вводе первичного документа система позволяет учитывать суммы документа в валюте документа, в национальной валюте и в валюте концерна.

В соответствии с законодательством страны организован учет операций по НДС: сумма налога вычисляется автоматически при вводе первичного документа. Настроены все бизнес-операции по НДС, ведущиеся в компании.

Книга покупок, книга продаж, НДС-декларация формируются автоматически.

В соответствии с законодательством страны организован учет по курсовым и суммовым разницам.

Определена классификация групп кредиторов и дебиторов с учетом требований компании.

В системе созданы предпосылки для автоматического закрытия периода в кратчайшие сроки.

Построен интерфейс с программой расчета заработной платы, позволяющий автоматически разносить суммы начислений на кредиторов (кредиторами выступают получатели налогов и социальных отчислений).

### Управление основными средствами

Учет основных средств в системе организован с учетом требований российского бухгалтерского и налогового учета, а также по стандартам международного учета для формирования отчет-

## Стадии проекта

Июль 2003	Принятие решения о внедрении SAP R/3
Август 2003	Построение концепции проекта, выбор поставщика, заключение договоров с подрядчиками
Сентябрь-октябрь 2003	Фаза анализа
Октябрь 2003	Фаза концептуального дизайна
Ноябрь 2003	Фаза реализации, в т.ч. настройка системы-прототипа, тестирование
Ноябрь – декабрь 2003	Фаза внедрения, в т.ч. интеграционные тесты и обучение пользователей
Январь – март 2004	Продуктивный старт, поддержка пользователей



**Наталья Штайн,**  
финансовый директор



**Сергей Забашта,**  
ИТ-менеджер

ности концерна. Успехом проекта можно считать полную автоматизацию параллельного ведения этих трех видов учета без ручных корректировок. Организационные структуры для ведения учета основных средств были разработаны практически с нуля.

### Управление материальными потоками

Данный компонент позволяет проектировать и моделировать хозяйственные процессы внутренней и внешней заготовки материалов, товаров, услуг и работ на базе использования формализованных (одинаковых для всех подразделений и специалистов предприятия) процедур в управлении материальными потоками.

Преимущества внедрения:

- хранение всех материалов и товаров в структурированном виде, доступном для обозрения и анализа, оптимальном для консолидации запасов отдельных предприятий в рамках концерна;
- накопление информации об инфраструктуре закупок – поставщиках, ценах, условиях поставки

Названные преимущества реализованы стандартными операциями компонента Управление материальными потоками, которые моделируют реальные процессы закупки, складирования и отпуска материальных объектов. В их числе:

- выбор поставщика и создание документов закупки (контракт, соглашение о поставке партиями, заказ на поставку) со ссылкой на заявки или, при необходимости, без ссылок;
- оприходование поставленных материалов, товаров со ссылкой на заказ на поставку и/или из производства; акцептирование предоставляемых услуг;
- резервирование материалов для целевого отпуска со склада с одновременным учетом планируемого и фактического расхода в контроллинге, на МВЗ или внутренних заказах;
- выдача/списание материалов со ссылкой на объекты контроллинга.

Параллельное ведение стоимости материалов в рублях и долларах США при помощи Регистра материалов позволяет исключить инфляционный фактор при оценке запасов и прямых затрат, входящих в себестоимость продукции.

### Сбыт

Функциональность компонента позволяет вести как централизованное управление данными дебиторов, так и только данными релевантными для сбыта, в случае, если контрагент не является дебитором (например, грузополучатели).

Появилась возможность поддерживать все процедуры сбыта: от ведения запросов от клиента до отгрузки и выставления счетов для прямых продаж товаров и услуг и для экспортных продаж. При этом продажа ведется на различных условиях платежа (предоплата, оплата по факту получения товара, оплата с различным периодом

отсрочки платежа). Гибкая система преysкурантов и скидок, настроенная в системе, обеспечивает индивидуальный подход при работе с клиентами. Ведется контроль кредитоспособности клиентов с помощью возможностей функциональности кредитного менеджмента.

**"Гибкость инструментов анализа позволяет рассматривать данные в ракурсах требований российского законодательства и корпоративной отчетности. Прозрачность аналитики позволяет отслеживать причинно-следственные связи и выявлять факторы, определяющие эффективность бизнеса".**

Наталья Штайн, финансовый директор

Стандартные формуляры, сопровождающие сбытовые операции, потребовали большого объема доработок, и теперь отвечают требованиям российского законодательства и специфическим требованиям предприятия. Встроенная в систему SAP R/3 функциональность – «Информационная система сбыта» позволяет получить все необходимые данные по продажам для руководства компании.

### Контроллинг

#### Общий контроллинг

Управленческий учет ведется в валюте концерна – долларах США, с использованием первичных и вторичных видов затрат. Кроме того, в системе была реализована возможность учета прямых затрат. В ходе проекта была выстроена структура мест возникновения затрат (МВЗ). Для коллективного учета затрат также используются внутренние заказы различных видов.

Процесс планирования включает в себя составление прогнозов затрат на следующий год и последующую корректировку планов с использованием версий планирования.

Возникающие отклонения регулярно анализируются службой финансового контроля.

#### Анализ прибыльности

Ввод данной функциональности в объем проекта ставил перед собой следующие задачи:

- Организация калькуляционного учета результатов в различных ракурсах (продукт, клиент, рынок сбыта, иерархия продукта и пр.).
- Обеспечение мультивалютного учета.
- Интеграция в режиме реального времени со сбытом и финансами.

## Информация к действию

Мы готовы ответить на ваши вопросы и продемонстрировать, как решения SAP помогут вашей компании оптимизировать все сферы деятельности и создать долгосрочные конкурентные преимущества. Позвоните нам прямо сегодня, чтобы завтра быть впереди конкурентов! Тел. для контактов (по России звонок бесплатный): **8 800 200 9777**

Подробную информацию на русском языке о компании SAP, наших решениях и услугах можно найти на нашем Интернет-сайте по адресу [www.sap.ru](http://www.sap.ru), где вы также можете задать интересующие вас вопросы. Будем рады ответить на них!

Получать последние новости SAP для стран СНГ и Балтии вы сможете, подписавшись на рассылку новостей по адресу <http://www.sap.ru/company/digest/>.

Представительство SAP AG: 115054 Москва, Космодамианская наб., 52/2

- Построение интерактивной инфосистемы с учетом требований концерна

Реализация инструмента для анализа прибыльности торговли требует определенной наработанной базы для сравнения, а также полностью выверенных организационных структур. Поэтому развитие этой функциональности является перспективой развития всей системы.

### Планирование и управление Производством и Планирование Себестоимости продукции

Внедрение компонентов PP и CO-PC предусматривает ведение в системе всех рецептур – как готовой продукции, так и полуфабрикатов, а также технологических карт для них, т. е. описаний технологии производства. Поэтому на основании этих данных стало возможным одновременное автоматическое списание компонентов в момент поступления готовой продукции на склад. Данные о результатах производства попадают в систему дважды

**"Внедрение функциональности, которая полностью покрывает текущие потребности компании, произошло в кратчайшие сроки, продуктивный старт состоялся в запланированный период. Обучение и поддержка на рабочих местах помогли пользователям адаптироваться к новому интерфейсу".**

Сергей Забашта, ИТ-менеджер

в день – после каждой смены, в результате чего сотрудники отдела сбыта постоянно имеют актуальные остатки готовой продукции.

В процессе внедрения данной функциональности были пересмотрены и изменены некоторые процедуры снабжения производства материалами, в результате чего было достигнуто разграничение ответственности между логистикой и производством, что позволило ощутимо сократить бумажный документооборот.

Компонент «Планирование Потребности в материалах», внедренный для отслеживания потоков производственных материалов, в значительной мере облегчил работу отдела закупок: теперь в процессе прогона ППМ система автоматически, на основании производственного плана, подсчитывает плановые потребности

### ПРОГРАММНО-АППАРАТНЫЕ СРЕДСТВА

Программное обеспечение	■ SAP R/3 версия 4.6C
Аппаратные средства	■ HP ProLiant
Операционная система	■ Windows 2000
СУБД	■ Microsoft SQL 2000
Число пользователей	свыше 30

в материалах и их плановые остатки. В случае выявления дефицита заявки на закупку формируются автоматически.

Стало возможным планирование стандартных цен на готовую продукцию. Процесс планирования предусматривает ведение плановых спецификаций и плановых технологических карт, на основании которых высчитывается усредненная цена, по которой и производится оценка остатков готовой продукции в течение месяца. При закрытии периода автоматически рассчитываются отклонения от этой запланированной цены, анализ которых может производиться с помощью данной функциональности. Цены эти рассчитываются как в рублях, так и в долларах.

### ДОСТИГНУТЫЕ ЦЕЛИ

- Создана единая интегрированная система управления предприятием на базе SAP R/3, которая была введена в промышленную эксплуатацию в январе 2004 года
- Интегрированы бизнес-процессы производства и сбыта в единую систему отчетности
- Соблюдены учетные требования концерна Tchibo
- Созданы все предпосылки для дальнейшего развития системы и расширения ее функциональности
- Сократилось время на подготовку внешней отчетности,
- Реализована возможность мониторинга бизнес-процессов в режиме реального времени,
- Обеспечен контроль над затратами в любой момент времени с точки зрения разнесения их по центрам ответственности

### ТЕКУЩЕЕ СОТРУДНИЧЕСТВО И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ

- Развитие существующей функциональности с учетом новых бизнес-требований компании
- Поддержка пользователей в режиме «горячей» линии.