

## «BPM-проект года» 2022

# Как в 3 раза увеличить прибыль предприятия за счёт изменения бизнес-процессов продаж и закупок

Проект на конкурс



**Евгений Журавлёв**  
Генеральный директор  
компании «Кормовит»



**Ольга Васильева**  
Генеральный директор  
группы компаний «Формула»



# О компании «Кормовит»

● **2 000+**

**тонн/месяц -  
это 100+ тонн/день**

С 2007 года занимаемся  
оптовой поставкой витаминов,  
кормовых добавок и другой  
продукции для кормления  
с/х животных и птиц

● **≈75%**

**товаров  
не производятся в РФ**

Работаем по прямым  
контрактам с компаниями-  
производителями  
лидирующих брендов

● **15 лет**

**внедряем инновационные  
методы**

Предлагаем новые препараты  
и технологии для улучшения  
продуктивности животных  
и повышения рентабельности  
предприятий с/х РФ



# Проблемы роста компании

**Значительный рост бизнеса, клиентской базы и расширения ассортимента**

Ужесточились требования к срокам поставки продукции



**Тяжело было планировать закупку товаров**

Увеличились нагрузки на менеджеров по продажам



**Не успевали/забывали давать вовремя ответы всем заказчикам, подтверждать полученные и зарегистрированные заказы**

Резервирование товаров для покупателей без контроля сроков оплаты



**Неоплаченные заказы могли надолго зависнуть в системе, и эти товары невозможно было продать другим клиентам**



# Проблемы при работе с поставщиками

1

**Значительное увеличение  
контрактов с поставщиками  
и объёмов товаропотока**



**В оперативном режиме трудно  
прогнозировать потребность  
финансов для закупок**

2

**Поставщики распределены  
по континентам  
и валютным зонам**

Сложности для анализа  
и расчёта закупок

Сложно отслеживать  
сезонные изменения цен



**Трудно организовать  
продажи товаров по  
форкастам (предпродажам,  
«с колёс») для ускорения  
оборачиваемости  
денежных средств**



**Негативно влияет  
на прибыль, растёт  
вероятность убытков**

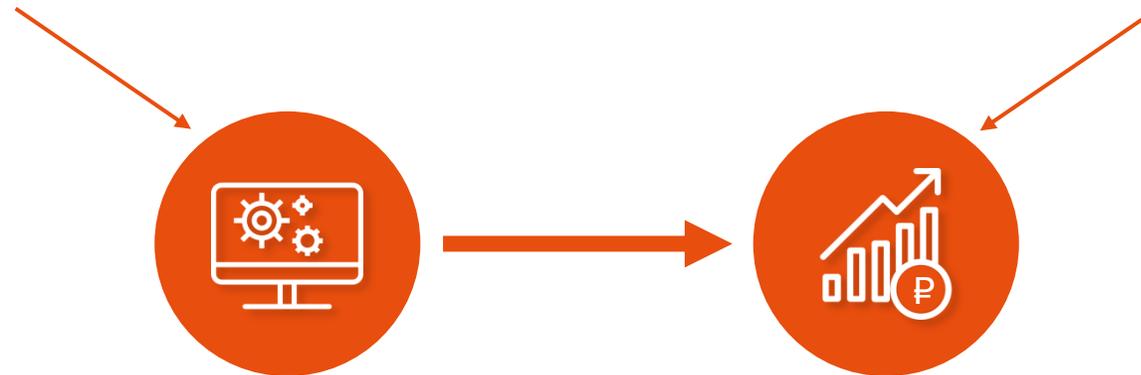


# Что делать?

Переходим на новый уровень управленческого учета, смоделировав и регламентировав все необходимые бизнес-процессы и затем автоматизировали их!

# Цель

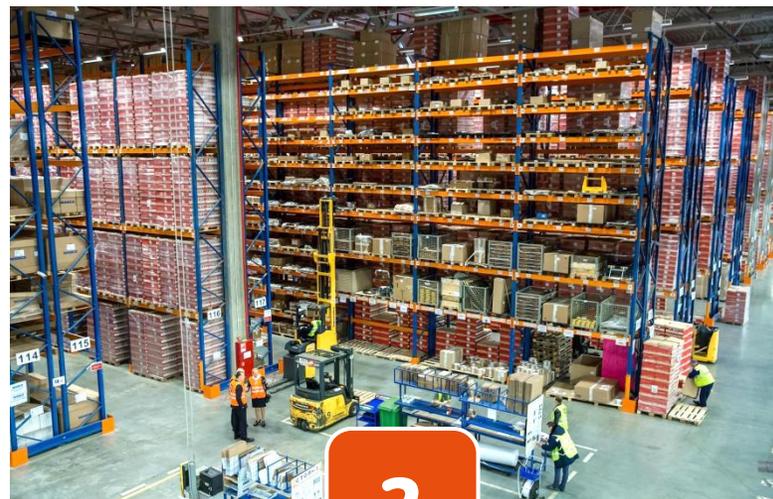
Увеличение прибыли торговой компании «Кормовит» за счёт повышения эффективности бизнес-процессов продаж и закупок



# Бизнес-задачи



1



2



3

- **Расширить** клиентскую базу
- **Увеличить** продажи новых групп товаров и при этом **снизить** издержки на работу с клиентами

- **Уменьшить** убытки, которые возникают при длительном резервировании товаров с ограниченными сроками годности
- **Улучшить** процесс резервирования и заказа товаров
- **Регламентировать** сроки заказа, оплаты и резерва

- **Улучшить** процессы планирования продаж товаров и формирования коммерческих предложений клиентам, чтобы **повысить** рентабельность работы компании



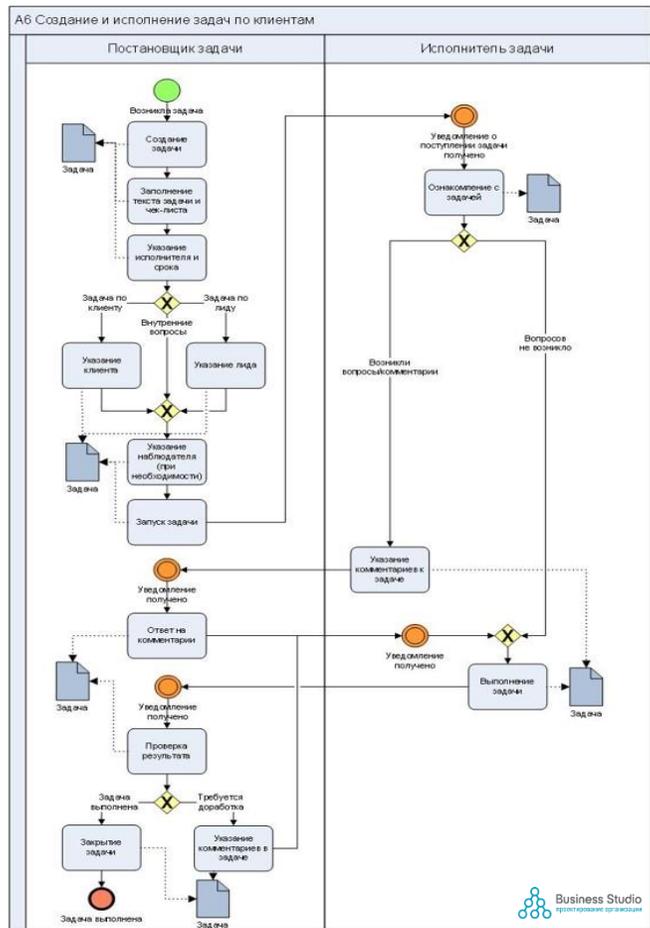
# Этап 1.

## Концептуальное проектирование



### Что было сделано?

- ✓ **Оценка** объема и продолжительности работ
- ✓ **Определение** предварительного бюджета проекта
- ✓ **«Отрисовка»** бизнес-процессов компании «как будет» с целью наглядной визуализации оптимально эффективной отработки бизнес-процесса



### Результат

- Отчет о предпроектном обследовании показал необходимость автоматизации всей системы управления компанией
- Начать работы по автоматизации было решено с регламентированного учёта и блока "Закупки, продажи и склад"



# Этап 2. Спецификация требований



## Что было сделано?

- ✓ **Построение** модели бизнес-процессов предприятия на основе функциональных возможностей ERP-системы на базе спроектированных бизнес-процессов



## Результат

- **Было описано около 30 основных бизнес-процессов**, которые охватывают все стороны жизнедеятельности предприятия (управление закупками, продажами, доставкой, складом и др.)
- Была спроектирована обновленная организационная структура компании



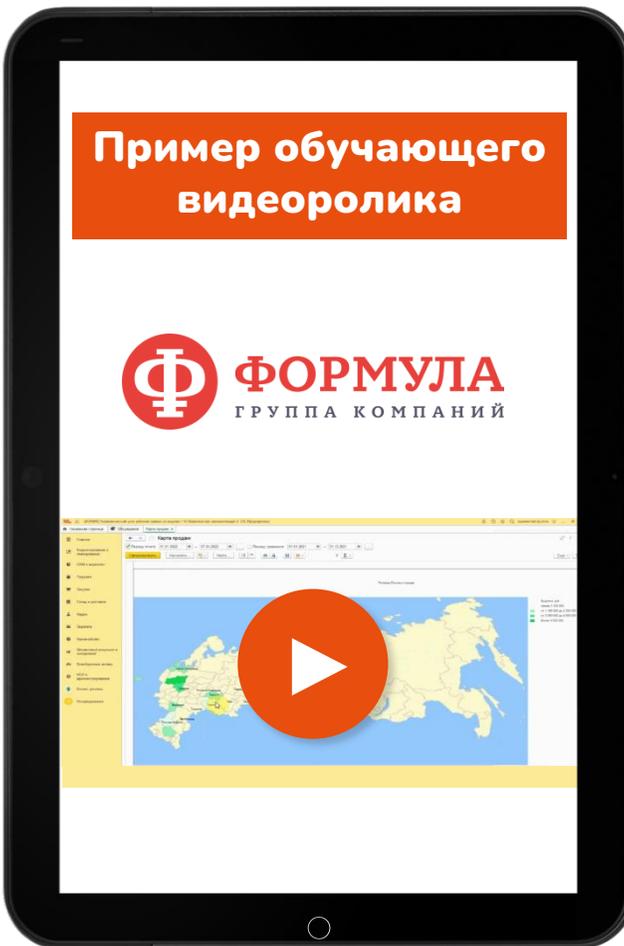
# Этап 3.

## Системное проектирование



### Что было сделано?

- ✓ **Проектирование** ERP-системы на основе согласованной «Спецификации требований»
- ✓ **Установка** программного обеспечения на рабочих местах пользователей
- ✓ **Запись** обучающих видеороликов
- ✓ **Обучение** сотрудников по работе с ERP-системой
- ✓ **Реализация** необходимых настроек и доработок



### Результат

- Спроектированная ERP-система, учитывающая цели и задачи автоматизации и согласованную спецификацию требований
- Полный комплекс необходимых настроек и доработок в ERP-системе
- Подготовка ERP-системы к запуску в опытную эксплуатацию



# Этап 4. Опытная эксплуатация



## Что было сделано?

- ✓ **Внедрение** в компании спроектированной ERP-системы
- ✓ **Тестовые прогоны** на небольших объемах рабочих данных
- ✓ **Подготовка** «протокола испытаний»
- ✓ **Проверка** настроек всех рабочих интерфейсов
- ✓ **Передача** компании технологических инструкций по работе с ERP-системой и регламентов

## Пример регламента

### Регламент условий отгрузки

ФОРМУЛА | ГРУППА КОМПАНИЙ

сотрудника.		подписаны со стороны Заказчика и Исполнителя» должны быть у ответственного пользователя
<b>3. Контроль визы согласования РОП</b>		
Менеджер не может поставить в план отгрузок заявку на резерв без визы согласования заявки руководителем отдела продаж.		Право согласования заявки на резерв должно быть только у руководителя отдела продаж. После согласования заявки на резерв товар резервируется
<b>4. Контроль квот на реализуемый объем товаров</b>		
Менеджер при планировании заказа клиента должен проверять наличие установленной квоты на продаваемый объем товара.	Наличие квоты менеджер проверяет вручную и уточняет объем товара при подборе в заявку.	
<b>5. Контроль цен отгрузки</b>		
Менеджер не может установить Цену отгрузки ниже нулевой цены. Менеджеру запрещается редактировать нулевую цену в заявке на резерв.	Контроль данного условия в момент корректировки цены отгрузки в статусе «Формируется».	Цена ниже нулевой может быть установлена только руководителем отдела продаж при согласовании заявки
Менеджер может ввести вручную цену отгрузки, отличную от рекомендуемой прайсовой цены. Менеджер может продавать ниже установленной прайсовой цены, но при условии согласования данной цены с руководителем отдела. Менеджеры могут продавать по ценам, выше установленных рекомендуемых прайсовых цен.	Индивидуальными соглашениями с Заказчиками предусмотрены рекомендуемые прайсовые виды цен (базовый) по предоплате или с отсрочкой платежа. Вид цен в индивидуальном соглашении зависит от графика оплат, назначенного в индивидуальном соглашении Заказчика.	Руководитель отдела продаж может как согласовать заявку с ценой ниже рекомендованной прайсовой, так и не согласовать. Обсуждение цены отгрузки реализуется путем диалога в чате 1с в статусе «на согласовании»
Менеджер не может менять Вид прайсовой рекомендованной цены в	В случае назначения клиенту графика оплаты, предусматривающей предоплату в	



## Результат

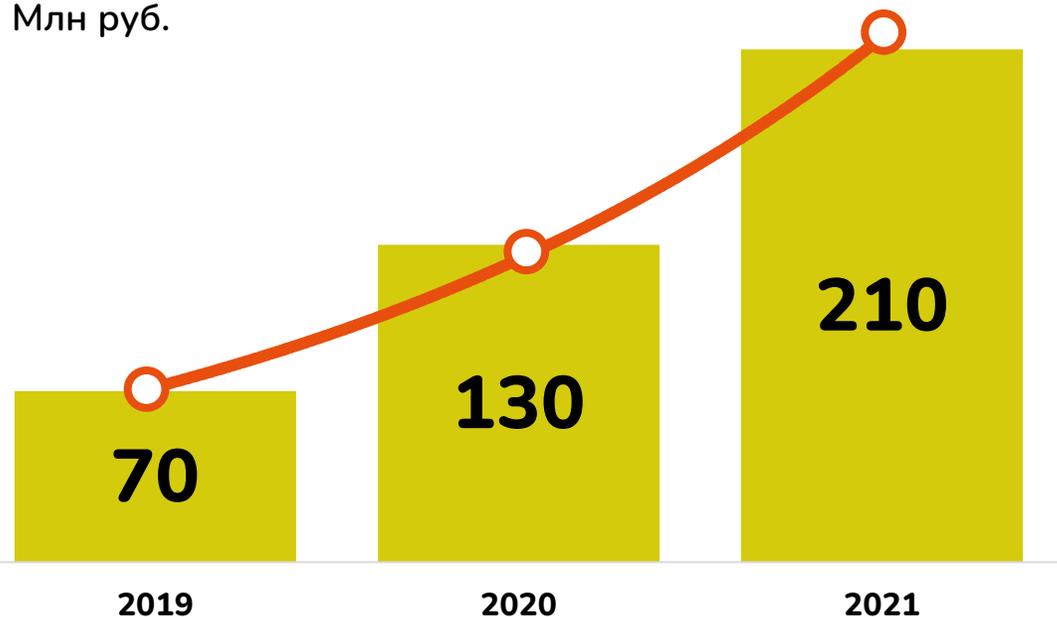
- Пройдена проверка работоспособности ERP-системы в процессе опытной эксплуатации
- Проведена программа испытаний, на основе которой выданы акты ввода в эксплуатацию
- ERP-система заполнена выверенными нормативными данными и информацией об операциях
- Определена дата запуска ERP-системы в промышленную эксплуатацию



# Главные итоги проекта

**В 3 раза выросла прибыль  
компании «Кормовит»  
за 3 года**

Млн руб.



**Значительный прирост прибыли произошел за счёт:**

- Изменений, регламентации и автоматизации бизнес-процессов
- Улучшения эффективности управления бизнес-процессами
- Принимаемых решений руководством компании на основе информации в автоматизированной системе управления

При этом число сотрудников, вовлечённых в продажи, увеличилось всего лишь с 14 до 17 человек

# Итоги проекта: детали

1

- Улучшилось финансовое планирование и контроль
  - Автоматически создаётся финансовый план на заданный период времени
- Это позволяет контролировать и предотвращать кассовые разрывы**

Инструмент: Плановый расчет цены

Было

№	Товар	ТРУПТОРНАМ			
1	Товар	ТРУПТОРНАМ			
2	Поставщик	С/У			
4	Дата поступл. товара				
5	ГТД №	10216170			
6	Курс USD, руб	63,4			
7	Курс EUR, руб				
8	К	0,000			
9	Кол-во, кг (на складе)	34 000,00	2		
10	Кол-во, кг (на складе)	34 000,00			
11	Цена	34 000,00			
12	Стоимость контрактная	34 000,00			
13	Статья расхода	%	Сумма, руб	Сумма, USD	USD/кг
14	Давоспорт				
15	Выгрузка (ГНС)		840,00	0,02	420,00
16	Досмотр		0,00	0,00	1 Конт
17	Хранение		0,00	0,00	
18	Сборы		160,00	0,00	80,00
19	Оформление документов		200,00	0,01	100,00
20	Предостав конт. сбор. (дем)		0,00	0,00	
21	Зимняя надб.		0,00	0,00	600,00
22	Доставка до склада		51 000,00	804,42	402,21
23	Эксплуатирование		5 000,00	78,86	39,43
24	Транспорт всего		2 053,28	0,06	1041,64
25					
26	Таможен.		453 620,00	7 154,89	0,21
27	Тамож. стоимость		2 155 600,00	34 000,00	1,00
28	Тамож. пошлина		9,00	0,00	
29	НДС	20,00%	431 120,00	6 800,00	0,20
30	Тамож. сбор		22 500,00	354,89	0,01
31					
32					
33	Таможенное оформление				
34	Векторные		0,00	0,00	0,00
35	Доп.		0,00	0,00	0,00
36	Таможенное оформление		19 000,00	299,69	0,01
37					
38	Банковские затраты				
39	Конвертация 2	0,30%		102,00	0,00
40					
41	Складские затв.		16 000,00	252,37	0,01
42					
43	Итого цена полная на складе		43 892,22	1,29	81,85 руб
44					
45					
46	Цена мин. Продажи			1,32	83,48 руб



Стало

← → ☆ Плановый расчет цены 000000017 от 29.03.2022 14:54:15

Провести и закрыть | Записать | Провести |  Утвердить расчет | Плановый расчет цен | Отчеты

Условие поставки: DAP | Статус: Ведется расчет | Себестоимость: 275 664,76 за кг: 5,74 USD

Основное (4,50) | Таможенные платежи (1,18) | Транспорт (0,05) | Услуги | Банк (0,014)

Тип транспорта: Морской контейнер 24 | Вес в ТС, кг: 24 000,000 | Количество ТС: 2

Добавить | ↑ | ↓

N	Статья расходов	Ставка		Сумма (USD)	Сумма (Руб)
		Значение	Ед. изм.		
1	ТЗР: Терминальные расходы на границе РФ	700,000	USD	1 400,00	131 197,50
2	ТЗР: Доставка от пункта назначения в РФ до склада/п...	49 000,000	Руб	1 045,76	98 000,00



# Итоги проекта: детали

2

- ✓ Внедрение личных кабинетов
- ✓ Автоматизации процедуры управления заказами

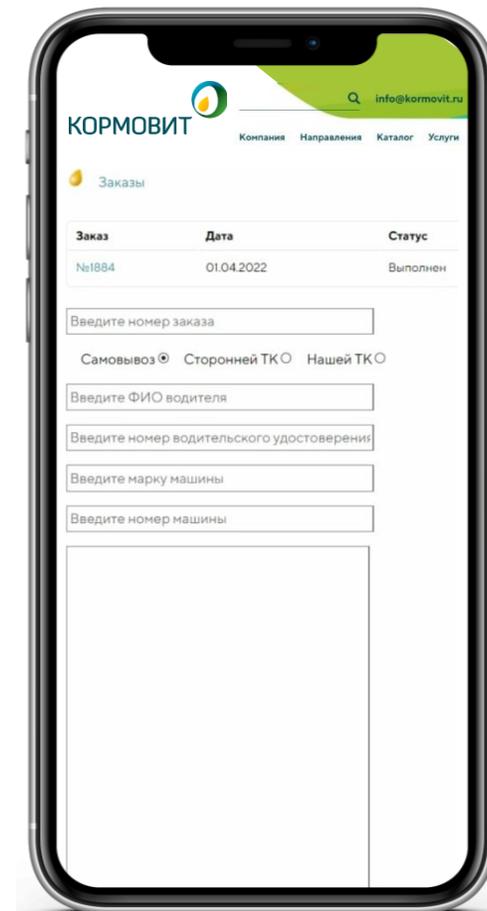
**Заметно сократились трудозатраты у менеджеров, которые раньше принимали и формировали заказы по телефону или по e-mail**

3

- ✓ В связи с ужесточением требований к оформлению товарно-транспортных документов (ТТН) на доставку продукции логистические компании стали **заполнять разделы ТТН** в личном кабинете

**Сразу интегрируется с системой «Кормовита» – значительно сокращает время сотрудников на оформление документов**

Инструмент: Личный кабинет



# Итоги проекта: детали

4

✓ **Удобство принятия решений** для сотрудников «Кормовита» благодаря прозрачности выбора товаров, его наличия на складе и ближайших приходов на склад

✓ **Возможность** покупателям отслеживать процесс доставки в онлайн-режиме

**Это новое конкурентное преимущество компании «Кормовит»**

Инструмент: Автоматизированное рабочее место (АРМ) менеджера по продажам

Было

№ заявки	Плательщик	Грузополучатель	В заавку	переносится столбцы из "Справки-склад"	("вставить" клавиша "12")	СКЛАД	упаковки	Наименование товара	Производитель	Продажа	Покупка	кол-во (кг)	валюта	Цена с НДС	Цена с НДС	Цена с НДС	№ партии	Кол-во упаковок	Примечание или сумма с НДС продаж
Иванов 92	ВитаТрейд	ВитаТрейд	КВ	20	20	Зеленоград	25	Пропиллекс Са	IMPEXTRACO	1000	€	0.90	1.00	1.00	IMPEX 17		40	1 000.00	
			ВГ	20	20	Зеленоград	10	L-Триптофан СЛ	СИ Индонезия	500	\$	0.90	1.00	1.00	СЛС - 481		50	500.00	

Стало

Заявка на резерв (ВЦФ) 000000015 от 25.03.2022 12:02:40

Провести и закрыть | Записать | Провести | Отчеты

Номер: 000000015 | Дата: 25.03.2022 12:02:40 | Статус: Поставлен в план отгрузок | Остаток кредитного лимита: 599 188 832.72 RUB

Отправить на согласование | Отменить согласование | Отменить план отгрузок | Выполнен | Договорные документы подписаны

Основное | Товары | Заказы | Документы

Организация:  | Группа складов:  Склады Зеленоград

Клиент: ЭКОМИКС ООО | Менеджер:  Администратор\_Ника

Сделка: ЭКОМИКС ООО март/апрель2022 | Оплата доставки:  Заказчик

Контрагент: ЭКОМИКС ООО | Налогообложение:  Продажа облагается НДС

Грузополучатель: ЭКОМИКС ООО | Цена включает НДС:

Несколько грузополучателей:  | График оплаты:  Кредит 20 рабочих дня

Отгрузка за период:  Дата отгрузки: 28.03.2022

Отгрузка в рублях:

Приоритет заказа:  Средний

Комментарий:

**Внимание!** Покупатель имеет сертификат GMP+

# Итоги проекта: детали

5

✓ **Пересмотрен и автоматизирован** бизнес-процесс резервирования товаров

✓ **Введены регламенты** – сроки, рамки для контроля

Инструмент: Мобильное приложение «Согласование заявок»

Стало

Номер	Клиент	Приор.	GMP	Отгр. (начало)	Группа складов	Комментарий
00000008	ЭКОМИКС ООО	Средний	✓	15 марта 2022 г.	Склады Зеленоград	
14.03.2022	ЭКОМИКС ООО март/апре...			15 марта 2022 г.	Администратор_Ника	
00000011	ЭКОМИКС ООО	Средний	✓	20 мая 2022 г.	Склады Зеленоград	
16.03.2022	ЭКОМИКС ООО март/апре...			20 мая 2022 г.	Администратор_Ника	
00000017	АРМИКС	Средний	✓	31 марта 2022 г.	Склады Зеленоград	
30.03.2022	АРМИКС экспорт			31 марта 2022 г.	Администратор_Ника	
00000018	АГРОАКАДЕМИЯ ООО	Средний		5 мая 2022 г.	Склады Зеленоград	
30.03.2022	АГРОАКАДЕМИЯ ООО			5 мая 2022 г.	Администратор_Ника	
00000019	ТЕРРА+ ООО	Средний		2 апреля 2022 г.	Склады Новороссийск	
30.03.2022	ТЕРРА+ ООО			2 апреля 2022 г.	Администратор_Ника	

Заявка на резерв (ВЦФ) 000000011 от 16.03.2022 12:54:38

Номер	Дата
00000011	16.03.2022 12:54:38

Клиент: ЭКОМИКС ООО

Сделка: ЭКОМИКС ООО март/апрель2022

Отгр. (начало): 20 мая 2022 г.

Отгр. (окончание): 20 мая 2022 г.

Группа складов: Склады Зеленоград

Менеджер: Администратор\_Ника

Сертификат GMP+

Остаток кредитного лимита: 599.162.947,43 RUB

№	Продавец	Номенклатура	GMP+	Кол-во	Цена	Прйс	Сумма	График оплаты
1	КОРМОВИТ ООО	Валин/98 %/С/Л/Китай/...	✓	50,000	6,00	6,00	300,00	Кредит 20 рабочих дней USD
	ЭКОМИКС ООО	С/С/Р						

Заявка на резерв (ВЦФ) 000000011 от 16.03.2022 12:54:38

Номер	Дата
00000011	16.03.2022 12:54:38

Клиент: ЭКОМИКС ООО

Сделка: ЭКОМИКС ООО март/апрель2022

Отгр. (начало): 20 мая 2022 г.

Отгр. (окончание): 20 мая 2022 г.

Группа складов: Склады Зеленоград

Менеджер: Администратор\_Ника

Сертификат GMP+

Отгрузка запрещена

Показатель	Сумма в валюте	Валюта	Курс	Сумма в валюте
Сумма кредитного лимита	900 000 000,00	RUB		900 000 000,00
Сумма текущей задолженности	6 393 950,00	RUB	1,00	20 217 755,20
	124 000,00	USD	111,48	6 393 950,00
				18 823 805,20
Сумма с учетом планируемой отгрузки	31 999 050,00	RUB	1,00	357 228 593,44
	2 917 320,00	USD	111,48	31 999 050,00
				325 229 543,44
в т.ч. просрочено с учетом планируемой отгрузки	100 000,00	RUB	1,00	116 722,35
	150,00	USD	111,48	100 000,00
				16 722,35
Остаток кредитного лимита		RUB		522 553 651,36
				522 553 651,36

Дата	Автор	Адресат	Сообщение
30.03.2022 18:20:33	Администратор_Ника		подтвердите заявку



# Итоги проекта: детали

- 6** **Получен оперативный контроль** над рентабельностью всех наименований товаров в «Кормовите»
- Проведена автоматизация** управления процессами закупок и реализации

Инструмент: Планирование закупок

Было

	среднемесяч19	свободно		заказано	всего, кг	обеспечены месяцев
		на складе	в пути			
Витамин А1000	1 775	47	2 000	1 000	3 047	1,72
Витамин А500	3 150	-2 975		18 000	15 025	4,77
Витамин Дз	2 760	800		2000ужепродано	800	0,29
Витамин Е50	44 100	-7 350		93 000	85 650	1,94
Витамин В1	925	900			900	0,97
Витамин В2	2 300	9 080			9 080	3,95
Кальпан	4 700	825		7 000	7 825	1,66
Ниацин	14 150	50		42 000	42 050	2,97
Витамин В6	1 120	2 050		3 000	5 050	4,51
Витамин Вс	550	3 360			3 360	6,11
Витамин В12 1%	320	900			900	2,81
Витамин В12 0,1%	470	250			250	0,53
Витамин Кз	870	1 275		3 000	4 275	4,91
Биотин	5 775	1 900			1 900	0,33
Витамин Сз5	7 805	3 450		20 000	23 450	3,00
Бета-каротин	660	-400		2 000	1 600	2,42
чисто китайские витамины			внимательно с продажами			
обеспечены меньше 1 месяца						
обеспечены меньше 3 месяцев						

Стало

← → ☆ План закупок 00-00000009 от 22.12.2021 13:17:11

Основное Файлы Задачи Мои заметки

Провести и закрыть

Статус: Утвержден Без замещения

Основное Товары (13)

Добавить Подобрать товары Заполнить товары Excel Отменить строки плана / Снять пометку

N	Номенклатура	Ед	Среднемес	Свободный	Товары в пути	Согласованы	Итого в "налич...	Козф.	Требуется закупить	Валюта	Цена	Сумма	Отменено	Замещен	К...
1	AIV/AIV 2000 ПЛЮС NA (1000г)/Финляндия/TAMIN...	кг		8,000			8,000			EUR	8,33				
2	L - Карнитин/50 %/Китай/KAIYUAN HENGTAI/25 кг.	кг	6 575,000				6 575,000			EUR	0,04				
3	Loxidan CF/Германия/KAESLER/25 кг.	кг	1 000,000		3 000,000		4 000,000		1 000,000	EUR	0,50	500,00			
4	Валлин/98 %/С/Китай/25 кг.	кг	7 375,000			125 000,000	132 375,000		3 000,000	EUR	0,08	240,00			
5	Валлин/98 %/МЕИХУА/Китай/25 кг.	кг	12 100,000				12 100,000			USD	0,49				
6	Глицин/ИДЖАС/Китай/25 кг.	кг	35 000,000				35 000,000			USD	1,00				
7	Глицин/JINLONG/Китай/25 кг.	кг	25 000,000				25 000,000			EUR	2,00				
8	Метонин/MetAMINO (DL-метонин кормовой)/EVONI...	кг	1 000,000				1 000,000			EUR	6,06				
9	Оксид/Оксид цинка МАХМО 720/Мексика/ZINK INTE...	кг	25,000				25,000		2 000,000	USD	0,60	1 200,00			
10	Севон/99 %/DAESANG/Республика Корея/25 кг.	кг	500,000				500,000			RUB	83,41				
11	Треонин/98,5 %/SHIHA XIANGYU/Китай/25 кг.	кг	22 500,000				22 500,000			USD	0,08				
12	Триптофан/98 %/С/Индонезия/20 кг.	кг	1 800,000				1 800,000			USD	0,40				
13	Холин/Бетан гидрохлорид/95 %/SUNWIN/Китай/25 кг.	кг	900,625	240 175,000	300,000	200,000	240 675,000	267,23		USD	0,14				

# Партнёр проекта ГК «Формула»

Партнёром проекта по моделированию новых бизнес-процессов в компании «Кормовит» и их автоматизации (внедрению автоматизированной системы на базе программы «1С: Комплексная автоматизация») выступила группа компаний «Формула»



- **Группа компаний «Формула» – надёжный системный интегратор** в области автоматизации бизнес-процессов на платформе «1С»
- **В компании работает команда профессионалов** из разных областей, сплоченная годами совместной работы

• **16 лет**

**в сфере автоматизации  
бизнеса**

• **15 000+**

**автоматизированных  
рабочих мест**

• **1 500**

**клиентов  
по всей стране**



## «ВРМ-проект года» 2022

# Как в 3 раза увеличить прибыль предприятия за счёт изменения бизнес-процессов продаж и закупок

Проект на конкурс



**Евгений Журавлёв**  
Генеральный директор  
компании «Кормовит»



**Ольга Васильева**  
Генеральный директор  
группы компаний «Формула»

