

Баллада о «желтых ботинках»

Опыт внедрения 1С:УПП на
Запорожской обувной
фабрике «МИДА»



О «Прокоме»



22 года на рынке

**Специализация – внедрение 1С:УПП
на производственных предприятиях
(внедряем с 2004 года)**

**Опыт работы с предприятиями
практически всех отраслей:**



машиностроение



металлургия



легкая промышленность



пищевая промышленность



водный транспорт



порты



телекоммуникации



теплоснабжение

О клиенте



20 лет на рынке

Один из крупнейших отечественных производителей обуви

Продукция «МИДА» поставляется во все регионы Украины и более чем в 10 стран ближнего и дальнего зарубежья

О проекте

20.02.2012 Начало проекта

01.03.2013 Начало промышленной эксплуатации. Старая система остановлена.

Запускали именно так, как нужно запускать ERP систему, то есть не от «бухучета»

Основу плана проекта составило обучение.

Сначала обучили рабочую группу (туда вошли специалисты отдела ИТ, и ключевые специалисты из производства).

Затем, вместе с рабочей группой промоделировали все производственные процессы и согласовали технику подготовки к промышленной эксплуатации и необходимые доработки в конфигурации.

Затем обучили остальных пользователей, перенесли необходимые данные, выполнили и протестировали с рабочей группой сделанные доработки.

Основные доработки

О «тяжести» легкой промышленности или чем ботинки отличаются от насосов.

Насосы не выпускаются

- ❖ парами (правый и левый)
- ❖ сезонными коллекциями (осень 2012, весна 2013, проч.)
- ❖ по размерам (36, 37, 38, проч.)

Типовая конфигурация «1С:УПП» обладает достаточно большим набором выразительных средств для описания номенклатуры, но их все равно не хватило. В справочник «Номенклатуры» было добавлено около 20 реквизитов:

- ❖ *тип модели*
- ❖ *размер*
- ❖ *цвет*
- ❖ *сезонность*
- ❖ *коллекция и проч.*

266 943 записей в справочнике «Номенклатура»

Для сравнения полный каталог запчастей BMW за март 2013 – 266895 позиций.

Основные доработки

НПФ "МИДА" - Промышленная эксплуатация / Вершинин В.А. (Прокком) / Управление производственным предприятием для Украины, редакция 1.3 /

Элемент Номенклатура: 090601-02 ТУФЕЛЬ МУЖСКОЙ ОБУВЬ JB *

Группа: ОБУВЬ JB
Наименование: 090601-02 ТУФЕЛЬ МУЖСКОЙ ОБУВЬ JB Код: 00000019972
Артикул: Вид номенклатуры: Обувь jb
Базовая ед.: пара Вести учет по доп. характеристикам
Ед. хран. ост.: пара
Ед. для отчетов: пара
Ед. мест: Весовой товар

Полное наименование: 090601-02 ТУФЕЛЬ МУЖСКОЙ ОБУВЬ JB

По умолчанию... Дополнител... Настройка у... Единицы Проекты Свойства Категории Комплектуо... Штрихкоды Места хране... Спецификац... Плановая с... Цены номен... Описание Реквизиты ...

Тип модели: M Размер: 0 Цвет: Сезонность:
 Оснастка актуал... Вид обуви:
В эксплуатации с: Базовая модель:
Стандартный цвет: Коробочность:
Колодки:
Статус модели: Ст. прокрас:
Прокрас:
Вид ретуши: Размерный ряд:
Маркетин... Коллекция:

Комментарий: Редактировано из АСУ МИДА 04.12.2012 3:12:21

<< Назад Далее >> ОК Записать Закреть

Номенклатура 090601-02 ТУФЕЛЬ МУ...

Для получения подсказки нажмите F1 CAP NUM

Пуск 9:15 04.02.2013

Было добавлено около 20 реквизитов

Основные доработки

О «тяжести» легкой промышленности или чем ботинки отличаются от насосов.

Ботинки не выпускаются

❖ по одной паре, а только партиями

Ботинки могут продаваться

❖ еще на стадии производства, то есть раньше чем попадают на склад

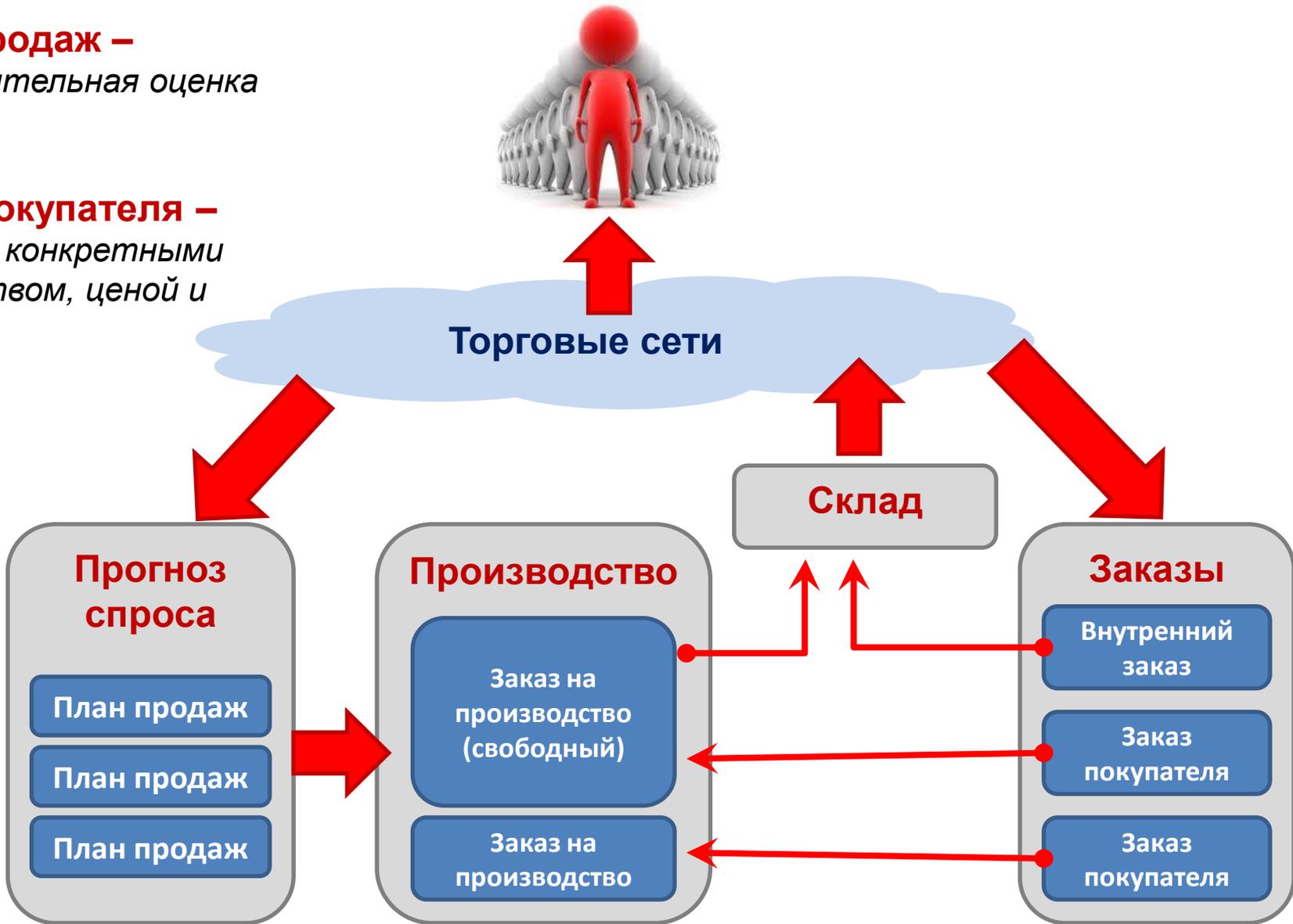
При планировании часть заказов на производство формируется на основании имеющихся на тот момент Заказов покупателя, остальная часть (большая) определяется менеджерами исходя из собственного прогноза спроса с учетом возможностей производства. Эта часть оформляется в так называемом «свободном» заказе.

Был существенно доработан механизм размещения. Теперь Заказ покупателя может быть удовлетворен не только за счет складских остатков, но и за счет продукции, которая еще только запланирована к выпуску (за счет «свободного» заказа.

Основные доработки

План продаж –
*предварительная оценка
спроса*

Заказ покупателя –
*заявка с конкретными
количеством, ценой и
сроками.*



Основные доработки

Заказ покупателя: продажа, комиссия. Проведен

Операция ▾ Цены и валюта... Действия ▾ Перейти ▾ ? Заполнить и провести Анализ

Номер: МЛ000001059 от: 05.02.2013 14:32:38

Организация: ТОВ "НВФ Міда, ЛТД" Суб заказчик: 214

Контрагент: Маркович Р.В. [Марк Магазин] г.Донецк Договор: Основной договор

Отгрузка: 07.02.2013 Оплата: 05.02.2013 По договору с покупателем нет долга

Склад/группа: Склад литья № 5 Б/счет, касса:

Товары (19 поз.) Услуги (0 поз.) Дополнительно

Заполнить ▾ Проверить ▾ Подбор Изменить Состав набора Параметры

№	Номенклатура	Количес...	Ед.	К.	Цена	Сумма без ...	% Руч...	Размещение	Сумм
1	1015PU14/40 ПОДОШВА ПУ	1,000	пара	1,000	2,68	2,68		Склад литья № 5	
2	1015PU14/42 ПОДОШВА ПУ	1,000	пара	1,000	2,68	2,68		Склад литья № 5	
3	1015PU14/43 ПОДОШВА ПУ	1,000	пара	1,000	2,68	2,68		Заказ на производство...	
4	1015PU14/44 ПОДОШВА ПУ	1,000	пара	1,000	2,68	2,68		Склад литья № 5	
5	4096TR(00)20/41 ПОДОШВА ТЭП	1,000	пара	1,000	3,49	3,49		Склад литья № 5	
6	4096TR(00)20/42 ПОДОШВА ТЭП	1,000	пара	1,000	3,49	3,49		Склад литья № 5	
7	4096TR(00)20/43 ПОДОШВА ТЭП	1,000	пара	1,000	3,49	3,49		Склад литья № 5	
8	4096TR(00)20/44 ПОДОШВА ТЭП	1,000	пара	1,000	3,49	3,49		Склад литья № 5	

«Робот» анализирует складские остатки и при наличии свободного остатка выполняет резервирование.

Если свободного складского остатка нет -«робот» размещает Заказ покупателя в свободном Заказе на производство

Основные доработки

Наименование	Код	Ве...	Наименование	Точка маршрута	А.	Вид	Сост...	Дата
	000020...		7488L(JB)C/36 КОЛОДКИ	Колодочный участок №1	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000010...		7488L(JB)C/37 КОЛОДКИ	Колодочный участок №1	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000021...		7488L(JB)MрТ/36 КОЛОДКИ	Колодочный участок №1	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000015...		7488L(JB)T/36 КОЛОДКИ	Колодочный участок №1	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000049...		7488PU133/36 ПОДОШВА ПУ	Участок ПУ	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000049...		7488PU133/37 ПОДОШВА ПУ	Участок ПУ	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000049...		7488PU14/36 ПОДОШВА ПУ	Участок ПУ	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000049...		7488PU14/37 ПОДОШВА ПУ	Участок ПУ	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000051...		7488PU14/38 ПОДОШВА ПУ	Участок ПУ	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000051...		7488PU14/39 ПОДОШВА ПУ	Участок ПУ	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000051...		7488PU14/40 ПОДОШВА ПУ	Участок ПУ	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000049...		7488PU17/36 ПОДОШВА ПУ	Участок ПУ	✓	Сбор...	Утве...	01.0
	000049		7488PU17/37 ПОДОШВА ПУ	Участок ПУ	✓	Сбор...	Утве...	01.0

Выпускающее подразделение «робот» определяет по спецификации номенклатуры - точка маршрута

Основные доработки

Отчет «АНАЛИЗ ВЫПОЛНИМОСТИ ПЛАНА ПРОДАЖ»

Упомянутый «робот» один из инструментов в цепочке сложного динамического взаимодействия между производством, продажами и торговыми сетями (за которыми, в свою очередь прячется главный персонаж всей схемы – конечный потребитель).

Был разработан специальный отчет «Анализ выполнимости плана продаж», который помогает ключевым участникам схемы поддерживать непрерывный баланс между возможностями производства и спросом.

Анализ выполнимости плана продаж										
Параметры: Начало периода: 01.01.2013 Конец периода: 28.02.2013 Утвержденный сценарий продаж: Утвержденный план продаж										
Номенклатура, Единица хранения остатков	Контрагент	Планирование (до контрагента)				Обеспечение (склад)			Обеспечение	
		Запланировано (план продаж)	Подтверждено заказом	Размещено на производство по заказу покупателя	Резервировано по заказу покупателя	Текущий остаток на складах	Текущий резерв (в т.ч. по заказам)	Свободно на данный момент	Наработка производства	Свобода производства
2380TR(00)2040 ПОДОШВА ТЭП, пара	Антес ЧП г.Днепропетровск		1			1				
	Губанов Ю. г.Миколевка		71			2				
	Третак С.А. г.Днепропетровск		130			130				
			205			132				
2380TR(00)2041 ПОДОШВА ТЭП, пара	Губанов Ю. г.Миколевка		72			2				
	Третак С.А. г.Днепропетровск		130			130				
	Шапошников М.И. ФОП		3							
			138			97	5	20		30
2380TR(00)2042 ПОДОШВА ТЭП, пара	Антес ЧП г.Днепропетровск		1			1	5			
	Губанов Ю. г.Миколевка		42			1	5			
	Третак С.А. г.Днепропетровск		95			95	5			
			117		44	15				
2380U(UB)36 КОЛОДКИ, пара	Губанов Ю. г.Миколевка		42		19					
	Третак С.А. г.Днепропетровск		75		25	15				
			3							
	Берест А.И. г.Сороки		1							

Основные доработки

Сдельная заработная плата, как главный «двигатель» производственного конвейера

1600 сдельных нарядов в день

Мастер производства указывает какая продукция была произведена и по какой технологической карте

Расчетчик указывает кто конкретно выполнял какие технологические операции

Для реализации такого разделения функций была разработана специальная обработка «Рабочее место расчетчика сдельной заработной платы». Каждый расчетчик может осуществлять групповое заполнение и корректировку сдельных нарядов.

За счет разделения функций осуществляется контроль приписок в сдельных нарядах – суммарное время по всем Отчетам мастера сравнивается с суммарным временем по всем сдельным нарядам.

Основные доработки

Изменения в ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ КАРТЕ

Технологические карты производства: 22003 работа в паре

Действия ▾

Наименование: 22003 работа в паре Код: 000000332

Подразделение: Цех ПСЗ №8 Подготовил: Романченко Любовь Богдановна

Состояние: Согласован Утвердил:

Маршрут

№	Рабочий центр (выполн.)	Тариф	Расценка	Сумма (грн)					
№ операции	Тех. операция (выполн.)	Ед.	К	Время (выполн.)	Количество	КУТ	Валюта	По нео...	Испол...
1	заготовщик	Р	0,0905	0,0905					
1	Распределение кроя по столам	с	1	15,000	1,000	1,000	грн	<input type="checkbox"/>	
2	заготовщик	Р	0,2956	0,2956					
2	Получение, счет, раскладывание к...	с	1	49,000	1,000	1,000	грн	<input type="checkbox"/>	
3	заготовщик	Р	1,0317	1,0317					
3	Наметка линий для сборки загото...	с	1	171,000	1,000	1,000	грн	<input type="checkbox"/>	
4	заготовщик	Р	0,9834	0,9834					
4	Наклеивание межподкладки на де...	с	1	163,000	1,000	1,000	грн	<input type="checkbox"/>	
5	заготовщик	Р	0,1569	0,1569					
5	Намазка клеем фирменного знака...	с	1	26,000	1,000	1,000	грн	<input type="checkbox"/>	
6	заготовщик	М	2,0556	2,0556					
6	Настр. карм. на подкл. бер, застр...	с	1	299,000	1,000	1,000	грн	<input type="checkbox"/>	
7	заготовщик	М	0,3791	0,3791					
			28,6224	28,6224					
			4 472,800						

Печатающая форма тех. карты | Печать | ОК | Записать | Закрыть

Тариф, расценка и стоимость операции вынесены в технологическую карту

Учтено, что некоторые операции выполняются «по необходимости»

Основные доработки

РАБОЧЕЕ МЕСТО РАСЧЕТЧИКА СДЕЛЬНОЙ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ

Обработка Рабочее место расчетчика сдельной зарплаты

Дата ввода сдельных нарядов: 05.05.2012 Подразделение: Участок 1

Статья затрат: Расходы на оплату Организация: ООО "Мида"

Ответственный: Вершинин

N	Таб. №	Сотрудник	Код оп...	Технологич...	Количество	Расценка	Валю...	Сумма
1	00000...	Агрінська Любо...	00000...	прошивка ...	11,000	11,000	грн	121,00
2	00000...	Агаева Джаміл...	00000...	прошивка ...	888,000	5,000	грн	4440,00
3	00000...	Біанко Володим...						
4	00000...	Бондарчук Дар...						
5	00000...	Бондарчук Дар...						

Обработка Рабочее место расчетчика сдельной зарплаты

Дата ввода сдельных нарядов: 09.01.2013 Организация: ТОВ "НВФ Мида, ЛТД"

Статья затрат: Сдельн... Подразд. орг.:

Ответственный: Валерий... Подразделение: Стелечный участок JB

Добавить

- По количеству продукции заказов
- По выбранной техкарте/продукции
- По выбранной продукции/техкарте
- По отчету производства за смену**
- По составу тех. операций отчета производства за смену

Обработка позволяет автоматически заполнять большинство повторяющихся значений реквизитов

НАЧАЛО ЭКСПЛУАТАЦИИ

БОРЬБА С «ПАРТИЗНАМИ»

С момента начала эксплуатации необходимо держать в фокусе внимания два ключевых источника проблем – люди и данные. Люди в нашей стране обладают феноменальной способностью организовывать «партизанские движения». Не смотря на массивованную информационную подготовку - письма, приказы и распоряжения руководства в конце первой недели эксплуатации Вы неожиданно обнаруживаете людей которые «не в курсе», что теперь все должны работать в «1С».

Но так, как мы сами «дети партизан», то знаем и все основные методы борьбы с этим явлением. Их три:

МЕТОД №1. «ЗАСЛАННЫЙ КОЗАЧЕК»

В нашем случае, эту функцию выполняли несколько специально написанных «роботов», которые мониторили состояние информационной базы ежедневно формируя «в ставку» донесения о том какие пользователи сколько документов создали, какие реквизиты в справочниках и документах остались незаполненными и т.д. Там где это было возможно, «робот» старался сам дозаполнить недостающие ссылки в документах прошлых дней.

НАЧАЛО ЭКСПЛУАТАЦИИ

БОРЬБА С «ПАРТИЗНАМИ»

МЕТОД №2 «ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ АТАКА»



Шесть человек одетых в желтые футболки несколько дней находились на фабрике с целью оказания помощи пользователям во всех точках, где вводились первичные документы (таких оказалось около 50-ти). «Фишка» с желтыми футболками была задумана, как психологический прием, который должен был внушить пользователям неотвратимость изменений. Сработало.

НАЧАЛО ЭКСПЛУАТАЦИИ

БОРЬБА С «ПАРТИЗНАМИ»

МЕТОД №3 «ВЫКУРИВАНИЕ»

Заказчик выплачивает зарплату 2 раза в месяц. Причем выплачивается она по фактически введенным сдельным нарядам. Такова традиция и это обстоятельство мы использовали для достижения нескольких целей.

Во первых, договорились, что сдельный наряд заполняется только на основании технологической карты, которую заполняют технологи и расценок на технологические операции, которые заполняют нормировщики. Таким образом процесс создания нормативной базы был кардинально ускорен.

Во-вторых, договорились, что зарплата рассчитывается только по тем сдельным нарядам, которые введены в «1С». Благодаря этому нам (на 20-м дне промышленной эксплуатации !) удалось обнаружить цеховую учетчицу которая набивала сдельные наряды и в старой программе и в «1С» - ей удалось «обмануть» нашего робота хотя в «1С» документы вводила недозаполненные - «чтобы отстали».

СЛОЖНОМУ ПРОЕКТУ - ОСОБЫЕ «ГРАБЛИ»!

СКЛАД ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ, РЕЗЕРВИРОВАНИЕ И СНЯТИЕ С РЕЗЕРВА

В конце второй недели промышленной эксплуатации вдруг массово стала возникать ситуация при которой товар на складе есть, но отгрузить его нельзя потому, что он зарезервирован причем на какие-то прошлые, уже исполненные заказы.

***Проблема.** Штатный механизм в УПП позволяет менеджеру исполнить Заказ покупателя из свободного остатка даже если под этот заказ нет резерва (просто заказ еще в производстве). Предполагается, что менеджер будет помнить об этом, и когда товар поступит из производства на склад он побеспокоится о том, чтобы снять резерв и пополнить свободный остаток. Возможно так оно и работает там где в день отгружается 1-2 заказа, но совсем не работает там где в день отгружается 70-100 заказов.*

***Решение.** Так как в процессе участвует три стороны: производство, менеджеры по продажам и склад готовой продукции (комплектование) пришлось доработать соответствующие механизмы для каждого. Всю цепочку удалось сделать чувствительной к количеству резерва по правилу: “объем резерва не должен превышать неисполненный остаток заказа покупателя.”*

СЛОЖНОМУ ПРОЕКТУ - ОСОБЫЕ «ГРАБЛИ»!

СКЛАД ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ, РЕЗЕРВИРОВАНИЕ И СНЯТИЕ С РЕЗЕРВА

Реализация товаров и услуг: продажа, комиссия. Не проведен

Номер: МП000003565 от: 31.03.2013 21:35:25
Организация: ТОВ "НВФ Мiда, ЛТД"
Контрагент: Глеба Н.И. ФЛП г.Запорожье
Заказ покупат.: Заказ покупателя МП000004881

Отразить в: упр. учете бух. учете Комплекта...
Со склада: Склад литья № 5
Договор: Основной договор

По договору с покупателем долг контрагента 132 681,00 г...

Товары (3 поз.)	Коли...	Ед.	К.	Цена	Сумма ...	Сумма	Всего	Способ списания	Зака...	Субза...
ИВА ТЭП	500,00	па...	1,00	5,00	2 500,00	2 500,00	2 500,00	Со склада	Зака...	
ИП	79,000	па...	1,00	7,00	553,00	553,00	553,00	Из резерва	Зака...	
ИП	121,00	па...	1,00	7,00	847,00	847,00	847,00	Со склада	Зака...	

Отчет производства за смену: Проведен

Номер: МП000004526 от: 30.03.2013 17:30:00
Организация: ТОВ "НВФ Мiда, ЛТД"
Подразделение: Питейный участок №1
Склад: Склад литья № 5

Тип цен: Розница Мiда

Комментарий:

Продукция и услуги (2 поз.)	Материалы (0 поз.)	Получатели
Продукция / услуга		
4628 R(00)20/44 ПОДОШВА ТЭ		1,00 ПОД...
4810 R67(95R55)00/42 ПОДОШ		1,00 ПОД...

Механизм проведения документов «Реализация товаров и услуг» сделали более чувствительным к состоянию резервов

Механизм проведения документов «Отчет производства за смену» сделали более чувствительным к состоянию резервов

СЛОЖНОМУ ПРОЕКТУ - ОСОБЫЕ «ГРАБЛИ»!

СКЛАД ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ, РЕЗЕРВИРОВАНИЕ И СНЯТИЕ С РЕЗЕРВА

В украинских реалиях практически невозможно добиться того чтобы пользователи никогда не нарушали правильную последовательность документов, не удаляли и не изменяли их задним числом. Но и запретить это полностью тоже невозможно. Устав бороться мы создали «робота», который каждую ночь восстанавливал эту последовательность автоматически.



Использование он-лайн сервиса для управления проектом

Устав проекта – цели, план, распределение зон ответственности.

Регистрация замечаний и пожеланий пользователей

Протоколы встреч, согласование методических и технических решений

Отчеты о ходе проекта для руководителей предприятием

ООО «ПРОКОМ» использует достаточно развитую технологию управления проектом однако на проекте «МИДА», благодаря активной помощи ИТ специалистов фабрики нам удалось ее существенно модернизировать.

Использование он-лайн сервиса для управления проектом

Начальная страница

Задачи

Замечания и заявки на доработку

- 20121212 Пользователи с плохим зрением.
- 20130115 Калькулятор размеров или учет в коробах
- 20130115 Обновление физлиц и сотрудников на конфигурации "заплата и кадры".

Инструкции пользователей

Инструкция по первичному оприходованию товаров

Календарь проекта

Команда

Мотивация персонала

Обучение

- Обзорный курс
- Обучение основам работы с компьютером
- Первая волна
- Построение запросов

Отчеты о ходе работ

- 20121108 Протокол совещания о ходе внедрения 1С:УПП
- 20121109 Протокол совещания о ходе внедрения 1С:УПП

Риски проекта

Устав проекта

- Распределение ответственности по подсистемам
- Старый вариант устава

Файлы проекта

Карта сайта

Последние действия

28
дн. с момента завершения проекта

Начальная страница

Цели внедрения 1С:УПП, озвученные Прит В.И., Зубовым С.А., Гибой В.Н. во время встречи с Бутенко С.Н. и Вершининым В.А. 3/02/2012

1. Нивелировать риски, связанные с уникальными специалистами на всех уровнях управления.
2. Создать систему управления предприятием, которая будет удовлетворять текущим запросам бизнеса, обеспечит информационную поддержку в ближайшие 15 лет, станет фундаментом для развития конкурентных преимуществ предприятия.
3. Формализовать бизнес-процессы.

Задачи		
Ответственный	Описание	Д
Разумовский А.В.	Подготовка к запуску проекта	1-21

Отчеты, новости, объявления	
Заполнение табличной части документа "Задание на производство" Табличная часть документа получила	
Разумовский В.И. распределения остатками заказов на производство, не	

Последние замечания	
20130123	Реквизиты обуви
Во вкладку "реквизиты обуви", элемента справочника номенклатуры нужно добавить следующие поля: Название. Поле для импорта, тип и размерность	

Устав проекта превратился из бумажного документа, который никто не читает в живой инструмент реального управления

Баллада о «желтых ботинках»



**СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ !**

ООО «ПРОКОМ»

г.Запорожье, ул.Победы, 97а

(+380612)343222, 330244