



Продукт: Infor e-Commerce

Клиент: Вимм-Билль-Данн

Отрасль: Пищевая промышленность

Мы достигли своих целевых показателей на 2009 год в разрезе количества дистрибьюторов, которые должны были быть подключены. И я думаю, что большинство участников может сказать, что это был один из наших в полной мере успешных ИТ-проектов.

Гари Собел,
Генеральный директор,
Вимм-Билль-Данн «Напитки»

О Вимм-Билль-Данн

Вимм-Билль-Данн занимает лидирующие позиции на российском рынке безалкогольных напитков и продуктов питания. Продукцию Вимм-Билль-Данн покупают почти 280 миллионов человек в России, на Украине, в Белоруссии и странах Центральной Азии. При этом львиная доля продаж компании приходится на вторичные продажи – около 50% и 70% для СБЕ Вимм-Билль-Данн «Продукты питания» и СБЕ Вимм-Билль-Данн «Напитки» соответственно.

Ключевые факты

Дата начала/ окончания проекта: 2008-2009 гг.

- июнь 2008 года – октябрь 2008 года – настройка системы, подключение пилотных дистрибьюторов, поддержка работы в течение одного месяца;
- декабрь 2008 года – октябрь 2009 года – тиражирование решения Infor e-Commerce (ранее Lawson e-Sales) в рамках дистрибьюторских сетей Вимм-Билль-Данн «Продукты питания» и Вимм-Билль-Данн «Напитки».

Основные Цели/ Задачи проекта:

- управление продажами продукции Вимм-Билль-Данн через дистрибьюторскую сеть (то есть продажами дистрибьюторов в торговые точки/ розницу, Sale Out);
- контроль остатков продукции Вимм-Билль-Данн на складах дистрибьюторов;
- контроль поступления продукции Вимм-Билль-Данн на склады дистрибьюторов.

Масштабы проекта:

- несколько сотен пользователей в разных часовых поясах (дистрибьюторы + внутренние пользователи Вимм-Билль-Данн);
- несколько миллионов операций в централизованной БД ежемесячно.

Архитектура/ Технологии/ Сервисы:

- онлайн-работа через Интернет в централизованной БД;
- отсутствие для целей проекта какого-либо специализированного программного и аппаратного обеспечения на площадке дистрибьюторов;
- электронный обмен данными с сотнями дистрибьюторов;
- унификация всей информации в рамках централизованной БД;
- возможность для дистрибьюторов работать как в терминах своих кодировок данных, так и в терминах унифицированных справочников Вимм-Билль-Данн;
- сервис построения отчетов через Интернет для региональных менеджеров Вимм-Билль-Данн и дистрибьюторов.

Предпосылки проекта

Наши торговые точки распределены по всей России и странам СНГ, ежедневно мы обрабатываем очень большие объемы информации, и нам требовалось такое решение, которое учитывает особенности и масштабы нашего бизнеса; решение, обеспечивающее легкий доступ к данным из любой точки в любой момент времени и позволяющее нам на практике реализовать VMI-подход в работе с дистрибьюторами.

Сильвиу Попович,
Генеральный директор,
Вимм-Билль-Данн «Продукты питания»

На сегодняшний день Вимм-Билль-Данн входит в тройку ведущих игроков российского рынка напитков и продуктов питания. Компания производит более 1000 типов молочных продуктов и более 150 типов напитков. Исторически наибольшая часть продукции компании реализуется через широкую и разветвленную дистрибьюторскую сеть. Дистрибьюторы Вимм-Билль-Данн распределены по всей территории РФ — от Дальнего Востока до Калининграда.

Ужесточение рыночной конкуренции привело к тому, что основным «полем битвы» между ведущими производителями продуктов питания и напитков фактически стала каждая торговая точка — фокус внимания ключевых игроков переместился на конечного потребителя, а задачей номер один стало обеспечить присутствие товара «на полке», причем это должен быть «правильный» ассортимент, в нужное время и в требуемом объеме. Вариант «отгрузить впрок» принципиально эту задачу решает, но является очень затратным — по всем статьям. Вимм-Билль-Данн выбрала альтернативное решение — повышать эффективность управления дистрибуцией. Причем, «с акцентом» не столько на отгрузки в дистрибуционное звено (Sell In), сколько на продажи дистрибьюторов в розницу (Sale Out).

Стало очевидно: необходимо информационное решение, способное обеспечить отслеживание всей логистической цепочки компании — от момента отгрузки продукции со складов Вимм-Билль-Данн до отгрузки продукции дистрибьюторами в торговые точки. Нужен был «аккумулятор» актуальной информации по вторичным продажам, учитывающий масштабы бизнеса компании и позволяющий ежедневно и с точностью до SKU видеть, в какие торговые точки и в каких объемах уходит продукция.

Было важно — вместо разрозненных и не всегда сто процентно достоверных отчетов, которые запрашивались у дистрибьюторов раз в неделю — получать данные оперативно, в нужной детализации, в различных аналитиках, с возможностью накопления истории и т.д.

Внедрение такой информационной системы должно было стать первым шагом к достижению стратегической цели Вимм-Билль-Данн — практической реализации концепции VMI, согласно которой производителем контролируется каждый этап выполнения цепочки поставок, а склады дистрибьюторов пополняются исходя из действительной потребности на основании реального спроса. Такой подход позволяет не только снизить уровень складских запасов, но также избежать рисков дефицита продукции в торговых точках и повысить качество обслуживания.

В 2007 году Вимм-Билль-Данн приступила к выработке подхода внедрения и поиску программного продукта, который стал бы инструментом для реализации бизнес-стратегии компании в части управления цепочками поставок.

Выбор программного продукта

Как это обычно бывает, определяющими критериями были стоимость, опыт внедрения в России и наличие последующей технической поддержки. Но самым важным, на мой взгляд, был тот факт, что решение Lawson реализовано на базе Интернет-технологий. Это означает отсутствие дополнительных ИТ-затрат для наших дистрибьюторов. Никаких особых сложностей подключения — дистрибьюторы просто заходят в систему с помощью Интернет-браузера. Если мы хотим внести изменения в систему, мы можем это легко сделать в фоновом режиме, не прилагая больших усилий. Когда у вас 120 дистрибьюторов, и вам не приходится вносить изменения в каждом офисе, то базирование системы в сети является большим преимуществом.

Гари Собел,
Генеральный директор,
Вимм-Билль-Данн «Напитки»

Оптимальное соотношение цены и качества, технологичность, гибкость и масштабируемость решения, легкость и простота настроек, достаточные для поставленных (и желательно перспективных) задач функциональные возможности — сегодня все эти требования к информационным системам стали по сути «хрестоматийными».

Но для Вимм-Билль-Данн каждое из них имело действительно критическое значение. Масштабы бизнеса компании и широта дистрибьюторской сети исключали всяческие компромиссы – требовалось решение, отвечающее всем выше перечисленным «условиям». Плюс к тому необходимо было учесть и тот факт, что каждый из многочисленных дистрибьюторов – это абсолютно независимая и самостоятельная единица, имеющая свои интересы и свою специфику ведения бизнеса.

При этом все они территориально распределены, а это значит – разные часовые пояса и различное качество связи. У каждого дистрибьютора своя сложившаяся ИТ-инфраструктура, разные учетные системы (в части аналитики учета, кодировки справочников и т.п.), разный уровень подготовки ИТ-специалистов и т.д.

Помимо всего этого «многообразия», помноженного на количество, был и еще один существенный момент, с которым нельзя было не считаться. «Нам было важно, чтобы на стороне дистрибьютора не требовалось делать ничего дополнительного, чтобы не нужно было устанавливать никакого специализированного ПО, – вспоминает старший менеджер Вимм-Билль-Данн «Напитки» Елена Алейникова, курировавшая от начала до конца проект SaleOut (как его называют в Вимм-Билль-Данн). – Потому что, во-первых, это дополнительные и очень серьезные затраты, а во-вторых, дополнительный «раздражитель» для дистрибьюторов. И этот «раздражитель» не позволил бы нам «подключить» так быстро и так много дистрибьюторов, как мы смогли это сделать с возможностями Lawson e-Sales».

Итак, основные требования к решению для управления вторичными продажами были сформулированы: простота использования, надежность, экономичность, гибкость (решение должно было в полной мере соответствовать бизнес-процессам Вимм-Билль-Данн, точно «ложиться» на отработанные алгоритмы управления дистрибьюторами), высокая производительность и чтобы вмешательство в «вотчину» дистрибьюторов было «не инвазивным». К тендеру подошли четыре поставщика.

Решение «Infor e-Commerce: Управление продажами дистрибьюторов» (ранее Lawson e-Sales) от компании BSC оказалось единственным, удовлетворяющим всем требованиям Вимм-Билль-Данн, в том числе:

- онлайн-работа через Интернет в централизованной БД;
- отсутствие для целей проекта какого-либо специализированного программного и аппаратного обеспечения на площадке дистрибьюторов;
- электронный обмен данными с сотнями дистрибьюторов;
- унификация всей информации в рамках централизованной БД;
- возможность для дистрибьюторов работать как в терминах своих кодировок данных, так и в терминах унифицированных справочников Вимм-Билль-Данн;
- сервис построения отчетов через Интернет для региональных менеджеров Вимм-Билль-Данн и дистрибьюторов.

«Это было единственное решение, которое основывалось на базе Интернет-технологий, что позволяло нам избежать затрат на установку дополнительного программного обеспечения на базе дистрибьюторов – это было важным для нас пунктом, так как сокращало наши издержки. И, наконец, хорошая техническая поддержка, которую представляет компания BSC, тоже повлияла на наш выбор», – отмечает Игорь Гусаков, Директор Департамента коммерческой информации, Вимм-Билль-Данн «Продукты питания».

Основные задачи проекта

Первая задача, которая стояла перед нами, – это найти такое информационное решение, которое предоставило бы нам точные данные по вторичным продажам: где какие марки продаются, в каком объеме, в каких упаковках, какова динамика продаж. Только так мы можем перейти от модели «выталкивания», при которой мы были вынуждены отгружать продукцию на склады дистрибьюторов впрок, к более экономичной и рациональной модели «вытягивания», которая предполагает выполнение поставок исходя из реальной потребности того или иного конкретного дистрибьютора. Это позволит нам снизить уровень складских запасов, избежать рисков дефицита продукции в торговых точках, повысить качество обслуживания.

Сильвиу Попович,
Генеральный директор,
Вимм-Билль-Данн «Продукты питания»

Когда 37 предприятий производят сотни типов молочных продуктов и десятки типов напитков под одним брендом – «Вимм-Билль-Данн», а у каждой СБЕ более сотни активных дистрибьюторов по всей стране, иметь «картину» продаж с возможностью детализации по географии, типам торговых точек, маркам, вкусам, объемам и т.д. – крайне важно. Только при наличии такой «картины» можно управлять дистрибьюторской сетью – в полном смысле этого слова. Информация, анализ, выводы, действия – только в такой последовательности можно управлять эффективно (особенно в масштабах бизнеса Вимм-Билль-Данн), с учетом специфики и «нюансов» на всех этапах цепочки поставок. Таким образом, внедрение решения на базе Infor e-Commerce (ранее Lawson e-Sales) преследовало выполнение следующих ключевых задач:

- управление продажами «Вимм-Билль-Данн» через дистрибьюторскую сеть (то есть продажами дистрибьюторов в торговые точки/ розницу, Sale Out);
- контроль остатков продукции «Вимм-Билль-Данн» на складах дистрибьюторов;
- контроль поступления продукции «Вимм-Билль-Данн» на склады дистрибьюторов.

«Для первичных продаж характерна большая волатильность в зависимости от стратегии и логики поведения дистрибьюторов, – отмечает Олег Медоев, директор департамента коммерческой информации и бизнес-решений Вимм-Билль-Данн «Напитки». – «Например, дистрибьютор может пойти на увеличение складских остатков для выполнения плана и получения бонуса, но при этом вторичные продажи у него будут падать». Наличие актуальных и достоверных данных по продажам Sell In – отгрузкам дистрибьюторам и Sale Out – продажам дистрибьюторами товара в торговые точки дает возможность оперативно отслеживать ситуацию на рынке и планировать отгрузки и продажи. Становится возможным «синхронизировать» первичные и вторичные продажи, что избавляет от необходимости производить ненужный товар и/ или держать ненужный сток. В результате – меньше рабочего капитала, больше оборотных средств. При этом производитель получает реальную возможность управлять спросом на свою продукцию. Точная информация по «уходимости» со складов дистрибьюторов дает четкое понимание о предпочтениях конечного потребителя – с учетом региональной специфики, фактора сезонности, маркетинговых активностей, рыночной конъюнктуры, ценовой политики и т.д.

Таким образом, производитель сам решает, что продавать, где, когда и в каком количестве, а дистрибьютор фактически принимает на себя роль логистического партнера, целью которого является качественное распределение продукта на территории.

Внедрение Infor e-Commerce

Я могу сказать, что проект проходил гладко. Мы достигли своих целевых показателей на 2009 год в разрезе количества дистрибьюторов, которые должны были быть подключены. И я думаю, что большинство участников может сказать, что это был один из наших в полной мере успешных ИТ-проектов.

Гари Собел,
Генеральный директор,
Вимм-Билль-Данн «Напитки»

В июне 2008 года компания BSC приступила к внедрению системы для управления продажами дистрибьюторов на базе Infor e-Commerce (ранее Lawson e-Sales) в компании Вимм-Билль-Данн. На первом этапе была выполнена настройка системы и подключены пилотные дистрибьюторы, в течение месяца специалисты BSC осуществляли поддержку работы в системе.

В октябре 2008 года пилотный проект был успешно завершен – все поставленные в рамках него задачи были решены точно в срок и с экономией бюджета в 12%. По результатам «пилота» в декабре 2008 года стартовал второй этап проекта – полномасштабное тиражирование системы Infor e-Commerce в рамках дистрибьюторских сетей СБЕ Вимм-Билль-Данн «Продукты Питания» и СБЕ Вимм-Билль-Данн «Напитки». Это означает несколько сотен пользователей в разных часовых поясах (дистрибьюторы, плюс внутренние пользователи Вимм-Билль-Данн) и миллионы операций в централизованной БД ежемесячно. Вопросы с обеспечением высокой доступности системы для такого значительного количества пользователей не стояло – решение «Infor e-Commerce: Управление продажами дистрибьюторов» разработано на базе web-технологий и изначально рассчитано на большие объемы обрабатываемой информации.

Архитектура Infor e-Commerce включает в себя три основные компоненты:

- web-сервер – реализует функции пользовательского интерфейса и обеспечивает доступ пользователей к системе;

- сервер приложений на основе IBM WebSphere – отвечает за управление бизнес-логикой системы (вся бизнес-логика разработана на Java);
- сервер базы данных под управлением Microsoft SQL Server – отвечает за хранение данных.

Каждую из перечисленных выше компонент системы Infor e-Commerce (ранее Lawson e-Sales) было решено разместить на выделенном аппаратном обеспечении (то есть, на трех серверах). При этом абсолютно все программное и аппаратное обеспечение Infor e-Commerce было размещено на площадке Вимм-Билль-Данн, что дает возможность управлять системой централизованно. Что касается дистрибьюторов, то устанавливать какое-либо специализированное оборудование на их площадках необходимости не было.

«То, что в основе Lawson e-Sales лежат web-технологии – большое преимущество, – отмечает Елена Алейникова. – Это избавляет от необходимости устанавливать на площадках дистрибьюторов дополнительное ПО или оборудование. Интернет-браузер и собственно доступ в Интернет – больше ничего не нужно. Пользователь входит в систему под своим логином и паролем, при этом каждый конкретный дистрибьютор имеет доступ только к той информации, которая относится непосредственно к его компании, в качестве защиты передачи данных используется SSL-сертификат. Ежедневно дистрибьюторы выгружают в систему данные в оговоренном формате, эти данные фактически мгновенно поступают к нам на сервер, на основании полученной информации строится OLAP-отчетность, с которой работают несколько департаментов нашей компании, в том числе логистика, трейд-маркетинг, продажи. Причем, аналитику по вторичным продажам мы можем получать самую разнообразную и в любой детализации – вплоть до того, какая SKU в какой день, в какую торговую точку была продана и какого типа эта торговая точка, то же самое касается и информации по остаткам на складах дистрибьюторов».

Полученные результаты

Сейчас мы убедились на практике, что Lawson e-Sales – гибкое решение, легкое в использовании. Теперь мы имеем всю необходимую информацию по вторичным продажам. Система позволяет осуществлять детальный сбор и анализ данных по работе дистрибьюторов с точностью до SKU, торговой точки и торгового представителя, а формирование отчетов занимает минимум времени и трудозатрат. Я считаю, что мы действительно получили то, что хотели: то есть не просто информационную систему, а бизнес-решение для управления вторичными продажами, которое реально работает. Было особенно приятно, что на всех этапах реализации проекта мы работали со специалистами BSC очень слаженно, одной командой. Данный проект я могу оценить как более чем успешный.

Сильвиу Попович,
Генеральный директор,
Вимм-Билль-Данн «Продукты питания»

Я теперь точно знаю, какой процент магазинов имеет полный набор наименований, который он должен иметь. И по каждой конкретной позиции <...>, если я хочу знать точно, сколько магазинов в данный момент продают этот продукт, я могу это узнать за пять минут. Раньше это было бы просто невозможно. Для нас Lawson – это инструмент для создания экономии, повышения эффективности рабочего капитала и – шаг за шагом – это ведет к упрощению нашей работы с дистрибьюторами.

Гари Собел,
Генеральный директор,
Вимм-Билль-Данн «Напитки»

На текущий момент к системе управления продажами дистрибьюторов Infor e-Commerce (ранее Lawson e-Sales) подключен весь запланированный пул дистрибьюторов Вимм-Билль-Данн «Продукты питания» и Вимм-Билль-Данн «Напитки». Ежедневно из различных уголков страны от дистрибьюторов поступает актуальная информация по вторичным продажам, которая консолидируется в единой базе данных Вимм-Билль-Данн (причем, дистрибьюторы могут предоставлять требуемые данные в терминах своих кодировок – в системе реализованы таблицы меппинга, позволяющие автоматически приводить их «к одному знаменателю» с терминами унифицированных справочников Вимм-Билль-Данн).



115054, г. Москва, ул. Дубининская, д.57, стр. 7

Тел: +7 (495) 967-96-39

E-mail: bsc-sales@bsc-consulting.ru

www.bsc-consulting.ru

О компании BSC

Компания Business Solutions Consulting (BSC) – «бутик» информационных технологий и бизнес-консалтинга. Наше основное отличие от «супермаркетов» - красивые решения для сложных задач и эксклюзивный уровень сервиса. Наша цель – предлагать правильные и рациональные решения, а не компромиссные. Мы будем считать, что достигли своей цели, когда Вы скажете: «Я получил больше!».