

Разработанная модель бизнес-процессов розничной торговли ТНК-ВР позволяет компании перейти к новой концепции эффективного управления и получения большей прибыли от ритейлового бизнеса

Задачи:

- Обеспечение высокого уровня корпоративного управления и прозрачности
- Достижение максимальной прибыльности розничных продаж
- Адаптация системы Retailix для последующего внедрения в сети АЗК

Решение:

- Разработка модели бизнес-процессов розничной торговли
- Формирование требований к системе Retailix с учетом особенностей бизнес-процессов компании

Проект стартовал в 2005 году

ТНК-ВР

Разработка модели бизнес-процессов для розничного бизнеса компании ТНК-ВР

Ситуация

ТНК-ВР, одна из ведущих нефтяных компаний России, входит в Top10 крупнейших частных нефтяных компаний в мире по объемам добычи нефти. В собственности компании находится пять нефтеперерабатывающих предприятий в России и Украине. Весомой составляющей бизнеса ТНК-ВР является сбыт продукции, который осуществляется через 1 600 АЗК, работающих под торговыми марками ТНК и ВР, в том числе и на джобберских правах.

Собственная розничная сеть ТНК-ВР насчитывает более 600 АЗК, управление которыми осуществляют 10 региональных офисов. Согласно концепции розничного бизнеса компании на АЗК работают мини-кафе, магазины сопутствующих товаров и продуктов питания.

В целом стратегия ТНК-ВР направлена на увеличение капитализации компании. В сфере розничного бизнеса менеджмент компании поставил задачу установить высокий уровень корпоративного управления и обеспечить максимальную прибыльность продаж.

Достижение этих целей планируется за счет перехода к новой концепции организации розничного бизнеса, которая предполагает разработку стандартов в области деятельности АЗК и повышение качества обслуживания.

Решение

В октябре 2005 года ТНК-ВР был проведен конкурс по выбору исполнителя проекта по разработке

бизнес-процессов и формированию требований к системе Retailix для автоматизации розничной сети. Победителем тендера была признана компания АйТи.

Консалтинговый проект стартовал в октябре 2005 года и выполнялся совместной командой АйТи и ТНК-ВР в два этапа.

В качестве пилотного региона для проекта была выбрана Саратовская область, на территории которой находится около 100 АЗК. Консультанты АйТи совместно со специалистами ТНК-ВР провели исследование и аудит бизнес-процессов розничного бизнеса ТНК-ВР, в результате чего была создана модель "как есть" для данного региона. Учитывая стратегические цели нефтяного холдинга, а также богатый международный опыт компании ВР, консультанты разработали бизнес-модель "как должно быть". Эта модель была принята ТНК-ВР в качестве стандарта организации ключевых процессов, связанных с реализацией топлива и сопутствующих товаров на АЗК.

Предложенная модель предполагает новый подход к организации деятельности АЗК и управляющих их деятельностью сбытовых компаний.

До недавнего времени основным приоритетом ритейлового бизнеса была продажа топлива. Ассортимент сопутствующих товаров на АЗК был довольно ограничен и не стандартизован. Перед проектной командой стояла сложная задача – выстроить процессы торговли.



ТНК-ВР

Разработанная бизнес-модель содержит описание новых для розничного бизнеса ТНК-ВР процессов, связанных с продажей сопутствующих товаров. К примеру, она включает процессы закупки товара, его приема, инвентаризации и учета на складе, собственно продажи. При этом около 70% ассортимента будет стандартным, а остальная часть – формироваться в зависимости от спроса на каждой конкретной АЗК и ее формата. В отличие от заказа топлива, который формируется сбытовой компанией для всей сети АЗК региона, заказ товаров будет вестись децентрализованно. Это позволит избежать расходов на логистику и содержание склада.

Бизнес-модель “как должно быть” также включает дополнения к процессам планирования продаж, формирования бухгалтерской документации, коммерческого учета продаж топлива, товаров и услуг. При этом новые бизнес-процессы были построены с учетом предстоящей автоматизации АЗК. Так, за счет использования системы и изменения процесса передачи смены эта процедура сократится с получаса до 3-5 минут. Кроме того, при приеме топлива влияние человеческого фактора будет сведено к минимуму, что позволит повысить оперативность и точность этой процедуры.

Далее консультанты АйТи произвели сравнительный анализ моделей “как есть” и “как должно быть”. В результате были выявлены дублирующие функции и определены те участки бизнес-процессов, которые нуждаются в оптимизации. Также были разработаны методика и план дальнейшего перехода на рекомендуемые бизнес-процессы. Консультанты АйТи произвели предварительную оценку оптимальной численности персонала, необходимого для реализации разработанной бизнес-модели.

На втором этапе проекта команда специалистов АйТи и ТНК-ВР разработала требования к адаптации системы Retailix, которая была выбрана нефтяной компанией в качестве корпоративного стандарта автоматизации розничного бизнеса.

Параллельно с тестированием системы специалисты АйТи вели разработку программы обучения для

группы тренеров, сформированной из персонала АЗК сбытовой компании. В настоящее время эти сотрудники обучают персонал сети АЗК Саратовской области работе по новым регламентам.

Результат

Реализация консалтингового этапа проекта позволяет ТНК-ВР перейти к новому, более прибыльному стандарту организации деятельности АЗК и региональных офисов.

Внедрение новых процессов и системы автоматизации поможет ТНК-ВР достичь следующих результатов:

- повысить эффективность управления розничным бизнесом
- увеличить скорость и качество процесса обслуживания клиентов на АЗК
- снизить издержки, связанные с реализацией нефтепродуктов, сопутствующих товаров и услуг
- повысить эффективность работы персонала
- упростить документооборот и коммерческий учет

“Разработанная модель розничного бизнеса является важным компонентом проекта внедрения новой концепции ритейла. В силу своей универсальности для всех сбытовых предприятий и АЗК новая модель предусматривает внедрение единого стандартного решения по автоматизации ритейла, имеющего функционал, необходимый для реализации принятой концепции. Весь комплекс предпринимаемых мер обеспечит повышение прозрачности и управляемости деятельности сбытовых предприятий и сети АЗК ТНК-ВР, а также предоставит более широкие возможности для анализа продаж и максимально точного планирования работы предприятия”, – считает **Владимир Мельц, директор проекта “Автоматизация розничной торговли” компании ТНК-ВР.**

Перспективы развития проекта

В ближайших планах ТНК-ВР тиражирование разработанной бизнес-модели и системы Retailix в региональных офисах и всей сети АЗК компании.

Компания АйТи

Ведущий российский системный интегратор – компания АйТи, образованная в 1990 году, являет собой пример успешной, стабильно развивающейся отечественной компании, предоставляющей своим заказчикам полный спектр услуг по созданию корпоративных информационных систем и их сопровождению на всем протяжении жизненного цикла.

Основные направления деятельности

- Управленческий и ИТ-консалтинг
- Системы автоматизации управления предприятием
- Инфраструктура информационных систем
- Системы информационной и технической безопасности
- Обучение в сфере ИТ и менеджмента
- Поддержка и сопровождение информационных систем

Сертификаты и лицензии на деятельность

Система качества компании АйТи применительно к проектированию, построению и сопровождению интегрированных информационно-вычислительных комплексов сертифицирована на соответствие требованиям стандарта ISO 9001-2001.

Компания АйТи имеет государственные лицензии, дающие ей право на:

- осуществление деятельности по проектированию зданий и сооружений I и II уровней ответственности
- осуществление работ с использованием сведений, составляющих государственную тайну
- осуществление мероприятий и (или) оказание услуг в области защиты государственной тайны
- предоставление услуг в области шифрования информации, распространение и техническое обслуживание шифровальных средств
- разработку, проектирование и производство средств защиты конфиденциальной информации
- производство работ по монтажу, ремонту и обслуживанию средств обеспечения пожарной безопасности зданий и сооружений
- осуществление образовательной деятельности
- осуществление лизинговой деятельности

Торговые марки

Компания АйТи и ее дочерние фирмы являются разработчиками и производителями целого ряда высокотехнологичных продуктов, прочно занимающих первые места в своих сегментах ИТ-рынка. В их числе:

- система управления персоналом БОСС-Кадровик
- система документационного обеспечения управления БОСС-Референт
- технология создания электронных платежных систем на основе смарт-карт АйТи-Кард
- система комплексной автоматизации автозаправочных комплексов АйТи-Ойл
- структурированная кабельная система АйТи-СКС

Группа компаний АйТи

Группа компаний АйТи, помимо системного интегратора, включает в себя дочерние фирмы “БОСС.Кадровые системы”, “Аплана”, “Академия АйТи”, “Мобико”. Все предприятия группы компаний работают в сфере информационных технологий и консалтинга.

Компания АйТи: 117218, Москва, а/я 116, ул. Кржижановского, д. 29, корп. 2, тел.: (495) 974 7979, 974 7980, 127 9010, факс: (495) 974 7990, 129 1275, e-mail: info@it.ru, www.it.ru

Региональные офисы: Волгоград: (8442) 26 5179, Екатеринбург: (343) 378 3340, Иркутск: (3952) 28 3363, Казань: (843) 525 4060, Краснодар: (861) 255 0088, Красноярск: (3912) 74 4444, Н. Новгород: (8312) 61 9184, Новосибирск: (383) 335 6703, Омск: (3812) 23 3786, Пермь: (342) 248 6585, Ростов-на-Дону: (863) 227 3102, Самара: (846) 277 9191, С.-Петербург: (812) 326 4588, Тюмень: (3452) 39 9160, Уфа: (347) 225 3853, Хабаровск: (4212) 32 9408, Челябинск: (351) 266 4639, Алматы: (3272) 50 8034, Киев: (38044) 496 7739