

УСПЕШНОЕ ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ SyteLine

ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ



FRONTSTEP™

<http://www.frontstep.ru>

Сегодня рынок предъявляет к промышленным предприятиям требования, действующие во всем мире. Реализацию этих требований обеспечивают современные автоматизированные системы управления, к которым относится система SyteLine фирмы Frontstep. Отечественная компания "Фронтстеп СНГ" (ранее "Сокап") занимается внедрением этой системы в России, и, как показывает опыт ряда предприятий приборостроения и электроники, успешно.

Недавно компания "Фронтстеп СНГ" провела круглый стол "Стратегическая роль информационных технологий в управлении промышленными предприятиями. Применение передовых технологий в условиях современной российской экономики. Практический опыт лидеров рынка". Это было первое в России мероприятие, посвященное роли информационных технологий (ИТ) в управлении предприятиями отраслей приборостроения и электроники. Выбор этих отраслей не случаен, поскольку внедрение системы планирования и управления ресурсами (ERP) SyteLine в них – ключевая задача фирмы Frontstep во всем мире.

Знаменательно, что на круглый стол прибыли руководители свыше 30 российских предприятий, желающие ознакомиться с успешным внедрением и эксплуатацией системы SyteLine на Корневском заводе низковольтной аппаратуры и ОАО "Иркутскабель".

Здесь следует напомнить, что представляет собой система SyteLine. Это ядро комплексной системы управления ресурсами предприятия, обеспечивающее работу в таких функциональных областях, как обслуживание клиентов; обработка заказов; прогнозирование и управление сбытом; управление запасами и закупками; планирование потребностей в сырье и материалах; управление производственными процессами; планирование и управление производственными мощностями; управление цехами и диспетчирование; управление затратами; управление персоналом; управление качеством; бухгалтерский и налоговый учет; управление финансами; управление проектами; связь с САПР и АСУ ТП.

Центральным на совещании было выступление ведущего консультанта "Фронтстеп СНГ" Сергея Питеркина. Он представил концепцию построения и раскрыл возможности системы управления SyteLine, уделив особое внимание ключевым задачам и путям их решения для предприятий приборостроения и электроники.

Надо всегда помнить, что проект внедрения системы ERP – это не просто закупка и установка программы. Его осуществление можно сравнить с полной реорганизацией производства, сменой оборудования, постройкой нового завода и т.п. Внедрение систе-

мы, как бы хороша она ни была, невозможно осуществить силами отдела АСУ – это процесс весьма сложный.

Для малых и средних предприятий (100–400 человек) или предприятий с простыми структурой и операциями рекомендуется так называемая быстрая методология внедрения проекта. Прежде всего она может применяться предприятиями, имеющими ограниченные ресурсы под проект, а также предприятиями, не планирующими коренных бизнес-преобразований и стремящимися к скорейшему получению результатов. Внедрение по такой методологии может осуществлять только компания, имеющая значительный опыт проведения подобных проектов.

Уже на начальном этапе проекта начинается моделирование и построение будущей системы предприятия. Выполняются эти работы, как правило, внешними консультантами. На последующих этапах они же проводят обучение группы внедрения. В ходе обучения осуществляется тестирование в системе только тех бизнес-процессов, которые подлежат автоматизации в рамках проекта. По ступенчатой методологии на втором этапе проводится построение в целом операционной модели предприятия. Окончательно модель отработывается в ходе следующих этапов. Завершающий этап – разработка рабочих инструкций для конечных пользователей. Этап запуска – распределение и конфигурирование рабочих мест, обучение конечных пользователей, ввод в систему всех оперативных данных.

На сроки и результат проекта способны повлиять типичные факторы риска:

- недостаточная работа персонала группы внедрения;
- слишком большой первоначальный объем данных, необходимых для ввода в систему;
- невозможность эффективно отобразить бизнес-процессы предприятия в рамках ERP-системы;
- расхождение декларируемых целей проекта с реально выполненными;
- ведение проекта;
- риски исполнения, связанные с персоналом;

- риск перехода на новую систему;
- риск осуществления преобразований.

На многих предприятиях сейчас существует "лоскутная" автоматизация, а для внедрения ERP-системы необходимо единое информационное пространство. В интегрированной системе работа конструкторов связана с планированием снабжения и основу составляет прогноз заказа. Упрощенная схема планирования при наличии системы ERP приведена на рисунке.

Очень важно, что SyteLine поддерживает элементы системы качества стандарта ISO 9000-2000. Это необходимо сегодня не только для выхода на мировой рынок, но и является обязательным условием работы со многими ведущими российскими предприятиями.

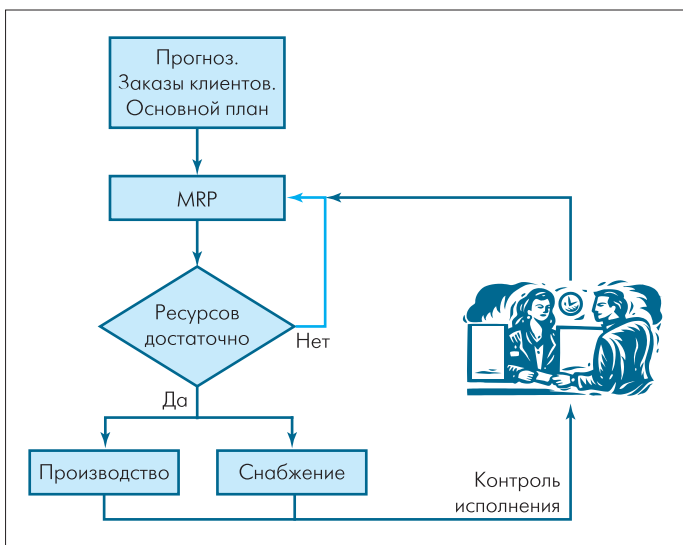
Технический директор Корневского завода низковольтной аппаратуры, директор проекта внедрения ERP-системы Станислав Петров сообщил об итогах успешного внедрения SyteLine как составной части общего плана по развертыванию системы качества:

- повышен уровень обслуживаемости с 75 до 97%;
- сокращен срок оборачиваемости на 12%;
- сокращен срок исполнения заказа в три раза;
- упорядочена конструкторско-технологическая документация;
- упорядочена структура предприятия и внутренняя цепочка поставок;
- создана база знаний на всех уровнях.

Внедренные элементы системы SyteLine позволяют предприятию быстро и эффективно решать поставленные задачи в области качества в стремлении достичь стандарта ISO 9000-2000.

О назревшей потребности предприятия в автоматизированной системе управления, подходе к выбору такой системы, разработке ИТ-стратегии и организации проекта внедрения системы на предприятии рассказал заместитель финансового директора ОАО "Иркутсккабель", руководитель проекта внедрения SyteLine Андрей Бурков. Основная продукция предприятия – самонесущие провода, силовые и контрольные кабели. Номенклатура – свыше 1 тыс. маркоразмеров. С 1994 года функционирует система качества стандарта ISO 9001.

Основные особенности бизнеса – высокая материалоемкость, большая номенклатура, позаказное производство, разветвленная сеть сбыта в регионах, холдинговая структура. В кабельный холдинг входят "Иркутсккабель" с годовым оборотом в 2 млрд.руб., "Кирскабель" (1,4 млрд.руб.) и Группа Торговых компаний.



Упрощенная схема планирования при наличии системы ERP

Проект внедрения SyteLine, включающий и систему качества, рассчитан до 2005 года. Цели проекта – совершенствование функций управления на основе единой информационной системы и достижение "прозрачности" управления группы предприятий для менеджеров высшего и среднего уровней и для акционеров.

За первые 2,5 месяца внедрения проекта проведено обследование компании, оценены существующие системы управления, составлены функциональные требования к будущей системе, проведена оценка приоритетов и необходимых ресурсов, определены системное решение и сроки.

Общая оценка бюджета проекта выглядит так (в тыс. долл.):

Программное обеспечение системы	305
Услуги "Фронтстеп СНГ"	253,25
Дополнительное ПО "Фронтстеп СНГ"	58
Система бюджетирования	40
РБС "1С"	5
Всего:	661,25

Крупным событием в деятельности компании "Фронтстеп СНГ" явился выпуск большого труда "Точно вовремя для России. Практика применения ERP-систем", один из авторов которого – Сергей Питеркин. В книге впервые сделана попытка в доступной форме представить возможности методов управления производственными процессами, наиболее широко применяемых в мире и обеспеченных соответствующими программными продуктами и системными решениями. Рассматривается эволюция систем управления от простейших ручных форм учета запасов и производственных ресурсов до современных автоматизированных методов управления, которые позволяют не только учитывать, но и оптимизировать производственные процессы в условиях быстро меняющейся внешней и внутренней ситуации.

Дается концепция метода "Точно вовремя", в последнее время чаще называемого "гибким производством" или "гибким предприятием". Рассмотрены некоторые особенности использования корпоративных компьютерных систем (ERP-систем), а также место ERP-систем в информационном пространстве предприятия и возможности интеграции их с другими системами (бухгалтерскими, САПР, АСУ ТП).

Значительное место в книге отведено практическим аспектам ведения проектов внедрения ERP-систем, а именно практическим рекомендациям по выбору системы управления, по организации проекта внедрения – управлению персоналом и временем. Кроме того, авторы уделяют внимание и основным трудностям, с которыми может столкнуться предприятие в ходе реализации проекта, и ключевым факторам успехов и неудач.

Один из основных вопросов, возникающих при определении стратегии информационного развития компании и выборе конкретной системы, – оценка окупаемости инвестиций в ИТ. Основные принципы экономической оценки проектов внедрения вытекают из общих методов теории инвестиционного анализа. Экономическую эффективность ERP-проектов обуславливают четыре главных фактора:

- повышение функциональных характеристик и качества выпускаемой продукции;
- улучшение обслуживания клиентов;
- снижение операционных расходов;
- улучшение использования активов.

Горизонт оценки окупаемости не должен быть меньше пяти лет.

*За дополнительной информацией обращайтесь, пожалуйста, к пресс-атташе "Фронтстеп СНГ" **Марине Цатуровой** по телефону (095) 926-1950 или по e-mail marina.tsatourova@frontstep.ru*