



История внедрения системы R/3 на ОАО «Днепроспецсталь»

Открытое акционерное общество «Металлургический завод «Днепроспецсталь» – крупнейшее предприятие СНГ и единственное в Украине по выпуску нержавеющей, подшипниковой, инструментальной, легированной конструкционной стали, выпуску жаропрочных и прецизионных сплавов.

10 октября 1932 года была выпущена первая планка электростали, что и явилось началом биографии завода. В настоящее время на предприятии трудится 9 950 человек.

Портрет ОАО «Днепроспецсталь»

За годы работы заводом освоено производство свыше 800 марок сталей и 1000 профилеразмеров сортового проката, из которых 120 марок разработаны специалистами завода.

Из стали, выплавленной на ОАО «Днепроспецсталь», изготовлены узлы и детали для космических кораблей «Восток», «Союз», «Буран», судов, самолетов, атомных реакторов, автомашин, оборудования для скважин и газоперекачивающих установок. Сертификатом Общества технического надзора «ТЮФ» (Германия) неоднократно подтверждались высокий уровень технологии и качество металлопродукции завода, потребительские свойства которой соответствуют зарубежным стандартам (DIN, AISI, ASTM и другим). Система обеспечения качества сертифицирована по стандарту ISO 9002. Кроме того, высокий уровень технологии и качества металлопродукции завода неоднократно подтверждался сертификатами «Норвежского веригаса», «Английского регистра Ллойда», «Германского Ллойда». По итогам 2000 г. ОАО «Днепроспецсталь» по финансовым показателям вошло в число 100 лучших компаний Украины (Рейтинг «ТОП-100», Инвестгазета).



«Внедрение системы заставило нас по-другому взглянуть на управление... мы пересматриваем все – от стратегии развития предприятия до обновления корпоративной культуры... Предприятие становится «прозрачным».

*Семеняк П.С.,
главный экономист
ОАО «Днепроспецсталь»*

О высоком уровне и качестве продукции завода свидетельствует также ежегодное увеличение объема экспортных поставок заводского металла в Германию, Италию, Австрию, Бельгию, Англию, США.

Предпосылки выбора системы управления предприятием

В конце 90-х годов руководство предприятия ощутило острую необходимость в поиске новых подходов к управлению производством, реализации продукции, работе с партнерами. На предприятии уже существовало большое количество разнородных, недостаточно интегрированных между собой систем. Перенос данных из одной системы в другую требовал значительных временных затрат и не гарантировал сохранность и точность передачи информации. Существовали определенные проблемы в работе систем, обеспечивающих деятельность бухгалтерии. Получение интегрированных отчетов было длительным процессом. Возникали трудности с контролем и выставлением условий по дебиторской задолженности. Как следствие – руковод-

ство не всегда могло получить оперативную информацию, необходимую для эффективного управления предприятием.

Процесс обработки информации на предприятии требовал усовершенствования. Первоочередной задачей было обеспечение оперативности:

- контроля производственных запасов;
- получения данных о состоянии сбыта;
- получения информации об уровне дебиторско-кредиторской задолженности.

Решением этих проблем стало использование информационных технологий для построения новой системы управления предприятием. В центре внимания при выборе информационной системы стоял вопрос концепции управления бизнесом. В сентябре 1999 г. Председателем правления завода был подписан приказ «О совершенствовании системы управления предприятием», где речь шла о внедрении системы планирования и управления ресурсами предприятия R/3 компании SAP.



Стратегической целью при внедрении системы SAP было приобретение мощного инструмента в области анализа данных для обоснования управленческих решений.

Функционально предприятию было необходимо обеспечить возможности

- строгого контроля над выполнением договорных условий отгрузки;
- оптимизации процесса предоставления скидок;
- контроля дебиторской задолженности;
- создания общей схемы движения материалов для всего предприятия;
- контроля за себестоимостью продукции с максимальным уровнем детализации.

Важным аспектом внедрения был реализованный в системе интегрированный подход к взаимодействию с клиентами, изменение документооборота в соответствии с современными технологиями.

Этапы создания интегрированной системы управления

Внедрение осуществлялось согласно методологии ASAP консультантами SAP Consult CIS и ООО «Энергофинпром», официальным партнером SAP в СНГ (SAP Service Partner).

Официальная работа проектной группы и привлеченных консультантов началась в сентябре 1999 г. Тогда же был организован Управляющий совет по внедрению R/3 из числа первых руководителей предприятия. Через некоторое время проектная группа приступила к описанию бизнес-процессов с использованием SAP R/3.



В ноябре 1999 г. – феврале 2000 г. велась интенсивная работа проектной группы совместно с консультантами SAP и ООО «Энергофинпром» по подготовке концептуального проекта. В то же время было начато формирование так называемого «второго состава» от службы АСУ, в который привлекались как программисты для освоения АВАР-программирования, так и сотрудники групп сопровождения для освоения отработанной функциональности и подготовки предварительных вариантов инструкций. С апреля 2000 г. проектная группа приступила к реализации следующей фазы проекта. Была выполнена настройка. Разработчики проектной группы совместно с консультантами SAP выполнили часть наиболее важных разработок на языке программирования АВАР. Летом 2000 г. руководителем проекта от предприятия с освобождением от основной работы был назначен главный экономист завода Семеняк П.С., авторитет и опыт которого сыграли положительную роль в ходе внедрения. К августу 2000 г. были подготовлены варианты инструкций для пользователей и в специально оборудованном учебном классе были проведены пер-



вые тренинги для сотрудников служб АСУ, сопровождающих систему в цехах и заводоуправлении. В сентябре были проведены ознакомительные курсы для более чем 300 пользователей. С 1 января 2001 г. система стартовала в продуктивной эксплуатации в параллельном режиме со старыми системами. В этот период наиболее напряженная работа с привлечением консультантов SAP и ООО «Энергофинпром» выполнялась по модулю СО (Контроллинг). С 1 августа 2001 г. было принято решение об отключении автоматизи-

рованных систем, дублирующих функциональность «R/3-ДСС».

На сегодняшний день внедрены основные функции модулей FI (Финансы), MM (Управление материальными потоками), CO (Контроллинг), SD (Сбыт), AM (Основные средства), BC (Базис) и FM (Контроль и регулирование бюджета).

В системе работает более 400 пользователей.

Достижения

В ходе внедрения системы R/3

- была обеспечена финансовая прозрачность предприятия;
- разработана и реализована новая концепция расчета себестоимости по каждому виду выпускаемой продукции;
- бухгалтерский и налоговый учет поддерживается согласно украинским и международным стандартам.

Специалисты имеют возможность получать полную и достоверную информацию

- по дебиторской/кредиторской задолженности;
- по запасам сырья и готовой продукции;
- по затратам;

в режиме реального времени,

- разработаны и ведутся единые справочники клиентов, материалов;



- получена возможность планирования и контроля потребности в материалах, сырье, комплектующих и услугах в рамках выделенного бюджета;
- получена возможность более эффективного использования ресурсов предприятия в рамках бюджета, благодаря анализу хозяйственной деятельности завода на базе централизованного планирования показателей.

Вышеперечисленное повышает эффективность управления и позволяет получить преимущества в конкурентной борьбе за счет:



- увеличивающейся эффективности использования оборотных средств с оптимизацией товарно-материальных запасов (ТМЗ);
- снижения затрат на закупку ТМЗ на базе долгосрочного прогноза потребления;
- организации управления сбытом, нацеленного на своевременное выполнение каждого конкретного заказа и опирающегося на имеющуюся в системе оперативную и достоверную информацию о выполнении его по всем подразделениям;
- обеспечения механизма оперативного прогнозирования себестоимости на этапе переговоров, что позволяет более гибко строить отношения с клиентами.

Перспективы

Использование системы R/3 на ОАО «Днепроспецсталь» предполагает непрерывное развитие уже внедренной функциональности, кроме того, запланирован переход на новые версии системы.

В 2002 году предполагается:

- переход на версию 4.6;
- внедрение модуля PP (Планирование производства);
- переход к внедрению модуля QM (Контроль качества);
- отраслевое решение SAP для металлургии «Mill Products Solution».

Характеристики:

- Программное обеспечение: SAP R/3 4.0B
- Аппаратное обеспечение:
 - Hewlett Packard LH4 (назначение в системе R/3 – Тестовый);
 - Hewlett Packard LXr 800 (назначение в системе R/3 – Продуктив)
- NetFire
- Операционная система: Windows NT 4.0
- База данных: Oracle Enterprise Edition 8.0.5