

«Решения i2 сделали нашу цепочку поставок прозрачной, чего у нас не было ранее. Это дало нам возможность эффективней планировать производство и удовлетворять требования наших заказчиков»,

– Герку Окамп, (Hercu Aukamp), менеджер по планированию производства, **Iscor Flat Steel Products**

Iscor сокращает задолженность по заказам на 80 процентов

Отделение Vanderbijlpark Flat Products компании Iscor Steel обеспечивает 84% потребности ЮАР в стальном листовом прокате при ежегодном производстве 2,7 млн. тонн. Однако при такой высокой производительности компания Iscor имела большую задолженность по заказам, которая ограничивала прибыль и вызывала недовольство заказчиков.

Четыре года назад объем просроченных заказов компании Iscor постоянно держался на уровне 50 тыс. тонн, что заметно сказывалось на состоянии ее дел. Клиентам приходилось долго дожидаться исполнения своих заказов, а сроки поставок товара новым заказчикам сильно увеличивались, что часто приводило к срыву сделок.

Без эффективной системы планирования производства компания оказывалась неспособной точно выдерживать сроки поставки и отгружала своевременно только 55% всех заказов.

Огромное количество невыполненных заказов вредило также оперативности бизнеса. Принимая заказов больше, чем могла выполнить, компания Iscor была не в состоянии синхронизировать сбыт и производство, а существующие производственные мощности всегда были перегружены накопившимися заказами. В результате компания с опозданием реагировала на изменения стоимости материалов и ситуации на рынке и упускала более выгодные заказы из-за отсутствия свободных мощностей.

Компания Iscor была больше не в состоянии иметь такой портфель невыполненных заказов без серьезной угрозы будущему своего бизнеса. Компания решила действовать и поставила перед собой амбициозную цель – сократить невыполненные заказы до менее чем 10 тыс. тонн в месяц, т.е. на 80%.

Причины выбора i2

Компания Iscor пришла к выводу, что ее существующие IT-системы не позволяют справиться с текущим объемом

накопившихся заказов. Работа групп планирования производства в сильной степени опиралась на разношерстный парк мейнфреймов, а для прогнозирования использовались электронные таблицы Excel™. Эти системы устарели и больше не соответствовали требованиям предприятия.

«Мы поняли, что для существенного изменения ситуации с невыполненными заказами мы должны иметь более наглядное представление о нашей цепочке поставок, – говорит Герку Окамп, менеджер по планированию производства. – Поэтому для достижения своих целей мы приняли решение о внедрении интегрированного решения для планирования».

В сталелитейной промышленности планировать производство особенно трудно, и новое решение должно было облегчить эту задачу. В дополнение к обычным трудностям, проистекающим из неустойчивости спроса и предложения, сталелитейные предприятия предрасположены к возникновению таких проблем, как незапланированные простои оборудования, сложные спецификации и контроль качества. Каждую из этих проблем приходится преодолевать и учитывать в повседневной деятельности компании. После тщательного изучения предлагаемых рынком решений компания Iscor выбрала следующие решения i2 для оптимизации своих производственных процессов: i2 Master Planner™, i2 Factory Planner™ (Заводское планирование), i2 Demand Fulfillment™ (Выполнение заказов) и i2 Demand Planner™ (Планирование спроса).

Отрасль
Металлургия

История успеха i2 #232



Задачи

- Достичь своевременности отгрузок заказчикам
- Сократить задолженность по заказам
- Заменить устаревшие разнородные системы интегрированным решением

Решения

- Внедрение i2 Factory Planner, i2 Demand Planner, i2 Demand Fulfillment и i2 Master Planner
- Создание единого интегрированного решения для планирования, объединив решение i2 с унаследованными системами диспетчеризации
- Тщательно планировать производство с учетом ежедневных изменений обстановки, наличия заказов и прогноза спроса на неделю

Результаты

- Увеличение процента своевременно отгружаемых заказов с 55 до 85%
- Сокращение объема невыполненных заказов на 80%, т.е. с 50 до 10 тыс. тонн
- Повышение эффективности управления производством в целом благодаря полной прозрачности точной информации о производстве для всего предприятия



«У всех нас есть доступ к одной и той же точной информации, и поэтому мы знаем, что происходит в любой момент времени, и можем работать совместно для достижения наших целей»,

– говорит Герку Окамп (Hercu Aukamp), менеджер по планированию производства, **Iscor Flat Steel Products**

Вклад i2

Компания Iscor внедряла решения i2 поэтапно, чтобы не нарушать ход производства. Теперь решения i2 являются основой процесса планирования в компании.

Для составления генерального плана производства Iscor использует Master Planner. Данные этого плана поступают далее в систему Demand Fulfillment, обеспечивающую резервирование производственных мощностей на будущее для конкретных групп изделий и прогнозирование заказов.

Когда компания получает заказ, то прежде чем назначить срок его исполнения, с помощью Demand Fulfillment проверяет наличие резервных мощностей. Затем с помощью Factory Planner составляется детальный план производства и определяется доступность производственных мощностей, необходимых для выполнения конкретных заказов.

Компания Iscor получила возможность управлять потоком материалов и активностью на ежедневной основе, принимая во внимание простои, объем выпуска продукции и производительность. Для определения потребности в сырье она использует данные о запланированном запуске изготовления, предоставляемые Factory Planner, и загружает их в унаследованные системы диспетчеризации. Если поступили не предусмотренные планом заказы, план и распределение ресурсов пересматриваются с целью обеспечения наилучшего удовлетворения требований заказчика и максимальной загрузки мощностей завода.

Одновременно отдел сбыта использует Demand Planner для составления прогнозов на каждый день, которые еженедельно анализируются на совещаниях сотрудников, ответственных за производство и сбыт. Располагая одними и теми же интегрированными данными, оба отдела могут получить цельное представление о предложении и спросе и вести себя соответствующим образом. Отдел сбыта, например, может определить, больше или меньше продукции нужно продать в следующем месяце, чтобы поддержать загрузку завода на оптимальном уровне.

Результаты компании Iscor

Два последних года стали временем решающих успехов компании Iscor. Значительный вклад в достижение этих успехов внесли решения i2, а также назначение нового генерального директора и других ответственных лиц высшего ранга. Одновременно компания постоянно уделяла внимание снижению затрат, повышению качества и поддержанию операционной деятельности.

Самым важным является то, что компания Iscor повысила эффективность планирования в управлении производством. Она смогла достичь своей цели и сократить ежемесячный объем просроченных заказов приблизительно с 50 до менее, чем 10 тыс. тонн, что положительно отразилось на экономических результатах компании. Кроме того, такое сокращение задолженности по заказам немедленно сказалось на уровне обслуживания клиентов. Количество выполненных вовремя заказов в компании Iscor увеличилось до 85%.

«Решения i2 сделали нашу цепочку поставок прозрачной, чего у нас не было ранее, – говорит Герку Окамп (Hercu Aukamp), менеджер по планированию производства. – Это дало нам возможность эффективней планировать производство и удовлетворять требования наших заказчиков».

Решения i2 предоставляют прозрачную информацию любому в компании, кто в ней нуждается – от производственных и плановых подразделений до отдела сбыта и старшего руководства.

«У всех нас есть доступ к одной и той же точной информации, и поэтому мы знаем, что происходит в любой момент времени, и можем работать совместно для достижения наших целей, – говорит Окамп. – Больше нет никакой неопределенности».

Решения i2 стимулировали также возникновение новой культуры в компании, особенно в плановом отделе.

«С новой технологией и точной информацией на наших рабочих столах каждый уделяет больше внимания невыполненным заказам и получает стимул в стремлении к достижению результата, – отмечает Окамп. – Мы гордимся своими достижениями».

История успеха i2 #232

Отделение Vanderbijlpark компании **Iscor** является самым крупным поставщиком листовой стали в Южной Африке. Непрерывное производство с ежегодным объемом 2,7 млн. тонн ведется на 47 заводах.



i2 СНГ
Россия, 115114, Москва,
Бизнес-Парк «Дербеневский»
ул. Дербеневская, д. 1/2, корп. 3
Тел.: +7 (095) 786-6095
Факс: +7 (095) 786-6194
<http://www.i2cis.ru>
<http://www.i2.com>