

«Сократив продолжительность производственного цикла, мы снизили объем незавершенного производства. Мы сэкономили приблизительно 15 млн. долл. оборотного капитала, уменьшив объем незавершенного производства на заводе с 22 дней до 7»,
– Дэн Питтман (Dan Pittman), менеджер по планированию, анализу и календарному планированию компании J&L Specialty Steel Arcelor

Компания J&L Specialty Steel Arcelor экономит миллионы благодаря сокращению производственных запасов

Металлургические предприятия, которые производят стандартные продукты для других отраслей промышленности, должны прилагать значительные усилия, чтобы получить значимые конкурентные преимущества. Компания J&L Specialty Steel LLC, входящая в Arcelor Group, выпускает холодный и горячий прокат из специальных сталей и сплавов. Кроме того, компания изготавливает базовые изделия из нержавеющей стали, которые производят также ее конкуренты.

Чтобы удовлетворить потребность своих заказчиков как в обычных, так и в специальных изделиях из стали, компания J&L пересмотрела свои системы планирования производства и управления исполнением заказов.

«Мы провели радикальную реорганизацию, перераспределив ответственность между подразделениями и изменив способ ведения бизнеса, – говорит Дэн Питтман (Dan Pittman), менеджер компании J&L по планированию, анализу и календарному планированию. – В процессе реорганизации мы поняли, что нам в действительности нужен инструмент управления цепочкой поставок, который дал бы наглядное представление о поставщиках материалов, о расходе материалов в процессе исполнения заказов и об их использовании».

Одновременно компания J&L старалась отойти от устаревшей системы бумажного сопровождения производства, которая предоставляла лишь ограниченные возможности обзора, но оставалась официальным инструментом регистрации того, что происходит в системе.

Причины выбора i2

Компания J&L начала искать поставщика решений для автоматизации своей системы планирования производства и управления заказами. Arcelor, головное предприятие компании J&L, уже имело положительный опыт работы с компанией i2, и поэтому J&L Specialty Steel полагала, что решение i2 будет хорошо сочетаться с процессом реинжиниринга, который она недавно начала.

«Компания i2 и ее стратегическая оценка перспектив вселили в нас уверенность, – говорит г-н Питтман. – Мы остались очень довольны консультантами из i2 и почувствовали, что они знают дело и помогут в достижении наших целей. Мы действительно очень хорошо подошли друг другу».

Решения i2 обеспечивают металлургическим компаниям стратегический подход к формированию запасов и поддержанию их оптимального уровня, опираясь на точный прогноз потребности в запасных частях. Решения i2 помогают металлургическим компаниям управлять запасами запчастей, основываясь на их конкретных особенностях и приоритетах, что позволяет одновременно сократить инвестиции в сервисные активы и повысить уровень обслуживания заказчиков. Таким образом уменьшается вероятность дорогостоящих простоев завода, вызванных недостатком материалов.

Вклад компании i2

Компания J&L внедрила модули i2 Factory Planner™ и i2 Material Allocator™, чтобы оптимизировать производство, а также соответствовать требованиям множества предприятий и торговых партнеров и совместно с ними отслеживать спрос со стороны заказчиков, его контролировать и оптимизировать.

Модуль Factory Planner предоставил компании J&L возможность отслеживать исполнение календарных планов и избавиться от ручного метода определения последовательности обработки заготовок.

«Мы реализовали процесс составления предварительных календарных графиков, предусмотренный в Factory Planner, – говорит г-н Питтман. – Он позволил нам видеть все имеющиеся у нас материалы, сортировать их по времени хранения и затем своевременно и соответствующим образом пускать в дело. Он дал нам возможность выстраивать приоритеты в зависимости от заказчика и типа продукции и при этом выполнять весь объем заказов, используя нашу способность осуществлять отгрузки точно в срок».

Отрасль
Металлургия

История успеха i2 #239

Задачи

- Заменить устаревшие системы бумажного контроля
- Сделать более прозрачными планирование производства и управление заказами
- Модернизировать процедуру согласования запасов и заказов

Решения

- Разработать процесс составления предварительных календарных графиков на основе i2 Factory Planner
- Привести объем материалов с ограниченным сроком жизни в соответствие с текущими и выполненными заказами
- Выявить оптимальные методики исполнения заказов и стандартизировать применение этих методик

Результаты

- Экономия оборотного капитала в размере 15 млн. долл. благодаря сокращению объема незавершенного производства с 22 до 7 дней
- Сокращение времени выполнения заказов с 3,5 до 2 недель
- Сокращение объема устаревших запасов на несколько тысяч тонн



«Компания i2 и ее стратегическая оценка перспектив вселили в нас уверенность. Мы остались очень довольны консультантами из i2 и почувствовали, что они знают дело и помогут в достижении наших целей. Мы действительно очень хорошо подошли друг другу»,
– Дэн Питтман (Dan Pittman), менеджер по планированию, анализу и календарному планированию компании J&L Specialty Steel Arcelor

Модуль Material Allocator позволил компании J&L достичь эффективности и стандартизации в системе управления запасами.

«С помощью Material Allocator мы стремились найти лучшие из уже существующих в компании способы использования стали, согласования запасов с заказами, – говорит г-н Питтман. – На нашем предприятии было много путей достижения вышеназванной цели. У нас есть люди, которые являются специалистами, и люди, которые специалистами не являются. Material Allocator дает нам моментальный снимок состояния запасов. Эта процедура весьма стандартизована и объединяет в единую систему знания всех наших специалистов для выявления оптимальных решений».

Такие оптимальные решения включают в себя соответствие требованиям к заказам на материалы и определение наилучшего пути использования устаревающих материалов. Material Allocator следит за каждым материалом, определяет степень его старения на основе заданного временного интервала и затем приводит в соответствие использование этого материала с текущими заказами.

Если система не находит текущего заказа, для которого был бы необходим данный материал, она обращается к заказам прошлого года, загружает их в модель и находит такой материал в изделиях, которые были проданы ранее. Компания J&L может затем найти заказчика, купившего подобную продукцию ранее, и попытаться заключить сделку, на которую пойдет устаревающий материал.

«Мы можем обратиться к заказчикам и заключить с ними сделку, что выгодно и им, и нам. Мы избавляемся от стареющих запасов и можем заменить их другими, которые нам пригодятся, – говорит г-н Питтман. – Благодаря использованию приобретенного опыта применения стали, помогающего избавиться от стареющих материалов и создавать новые запасы, которые будут на нас работать, мы получили возможность разительно ускорить оборачиваемость наших товарных запасов и сократить объем стареющих материалов. С использованием Material Allocator наши товарные запасы возрастом более восьми месяцев сократились более чем наполовину, а норма стареющих материалов уменьшилась на несколько тысяч тонн».

Результаты компании J&L Steel

До внедрения Factory Planner производственный цикл на заводах компании J&L составлял 20 дней. После внедрения Factory Planner цикл сократился более чем на 50 процентов.

«Благодаря сокращению времени производственного цикла снизились товарные запасы незавершенного производства, – говорит г-н Питтман. – Экономия от сокращения объема незавершенного производства с 22 до 7 дней составила приблизительно 15 млн. долл. оборотного капитала».

Благодаря использованию модулей Material Allocator и Factory Planner компания J&L получила около 17 млн. долл. единовременной экономии оборотного капитала – выдающийся результат для промышленности с растущей конкуренцией.

«В нашей отрасли в условиях обостряющейся конкурентной борьбы мы стоим перед теми же трудностями, что и другие компании, – говорит г-н Питтман. – Получение прибыли на инвестированный капитал в размере миллионов долларов за весьма короткий срок делает компанию, подобную нашей, намного более конкурентоспособной. Это конкурентное преимущество обусловлено не только деньгами, но и более совершенным управлением запасами и сокращением времени выполнения заказов».

Когда компания J&L начала внедрение решений i2, время выполнения заказов составляло у нее около трех с половиной недель. Сразу после внедрения цикл производства основной продукции достиг двух недель, и даже менее.

В дополнение к другим достижениям компании J&L сократилось время отгрузки – к удовольствию заказчиков.

«Нам начали поступать от заказчиков положительные отзывы о возросшей надежности наших поставок, – говорит г-н Питтман. – Надежность поставок обеспечивается тем, что мы более точно определяем сроки отгрузок, поскольку благодаря системе, обеспечивающей достоверность и прозрачность, мы лучше контролируем сроки выполнения заказов».

История успеха i2 #239

Компания **J&L Specialty Steel, Inc.** является ведущим производителем плоского проката из нержавеющей стали. Штаб-квартира компании располагается в г. Кораополис (штат Пенсильвания), а заводы – в г. Мидленд (шт. Пенсильвания) и Луисвилл (шт. Огайо). J&L входит в состав группы Arcelor, крупнейшего в мире производителя стали. Arcelor производит ежегодно около 50 млн. тонн стали, численность занятых – 110 тыс. человек, представительства в 53 странах по всему миру.



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>