

«Путь интенсивного развития отрасли требует новых IT-решений»



О тенденциях в области автоматизации управления металлургическими компаниями в минувшем году и прогнозах на год наступивший рассказывает заместитель директора Департамента корпоративных систем управления компании IBS А. Саксин.

Какие характерные черты развития отрасли металлургии в прошедшем году вы могли бы выделить?

В первую очередь, отметим достаточно динамичный рост отрасли, который, однако, постепенно теряет темпы. Благоприятная рыночная конъюнктура в течение последних нескольких лет позволила компаниям с

большим или меньшим успехом решать задачи модернизации производства и покупки новых активов. Основные сделки по слиянию и поглощению были связаны с выстраиванием вертикальных групп, включающих собственные источники сырья, энергоресурсов. Причем в качестве объектов для поглощения металлургические группы сегодня рассматрива-

ют не только российские, но и зарубежные предприятия.

Чтобы сохранить свои позиции как одной из самых мощных и успешных отраслей российской промышленности, металлургия в условиях некоторого ухудшения рыночной конъюнктуры будет искать новые пути повышения рентабельности производства и сокращения затрат. Мы убеждены, что

в 2006 г. внедрение IT-решений с целью повышения эффективности производственной деятельности станет одной из основных тенденций как для черной металлургии, так и для цветной. **Вы хотите сказать, что текущий уровень автоматизации отрасли недостаточен?**

Нельзя сказать, что этот рынок «неразвит» с точки зрения автоматизации. Однако остается довольно широкий круг задач в области IT, которые до сих пор не решались на большинстве предприятий, и которые могут предоставить возможности для повышения эффективности деятельности. Вступив на путь интенсивного развития, отрасль проявляет все больше интереса к новым технологиям и решениям. Это видно и по тому, что металлурги все чаще обращаются к услугам консалтинговых компаний.

В таком случае, какие основные задачи из стоящих сейчас перед металлургами в области автоматизации и повышения эффективности управления, на ваш взгляд, можно назвать первоочередными?

Здесь многое зависит от ситуации в конкретных подотраслях.

В цветной металлургии, где практически завершилось выстраивание вертикальных холдингов, наиболее востребованными являются решения для менеджмента уровня групп

пы компаний: консолидация отчетности, бюджетирование, разработка IT-стратегии внедрения учетных систем на предприятиях холдинга. Кроме того, на повестке дня для цветной металлургии — выход на фондовый рынок. Поэтому им нужны системы консолидации отчетности, а также решения, позволяющие формировать финансовую отчетность по международным стандартам.

Что касается черной металлургии, нерешенных задач в ней несколько больше. Если на предприятиях второго и третьего переделов уже существуют развитые системы автоматизации производства и управления, то добывающие производства и горно-обогатительные комбинаты пока находятся на сравнительно низком уровне управленческих технологий.

На ГОКах в большинстве случаев вообще не идет речь о «продвинутых» ERP-системах. Автоматизация затронула только часть, связанную с финансовым и бухгалтерским учетом, и управление технологическими процессами. Современные системы класса MES, решения для капитального строительства или производства технического обслуживания и ремонта оборудования (ТОРО)

специалистов в конкретных областях — экспертов по МСФО, бюджетированию, капитальному строительству, управлению персоналом. Крупные консалтинговые компании имеют накопленный на множестве проектов уникальный опыт в этих областях и, кроме того, делают серьезные инвестиции в обучение консультантов.

Практика корпоративных систем управления ИБС,

Компания IBS, основанная в 1992 г., является лидером российского рынка информационных технологий и консалтинга. IBS — консалтинговая компания №1 в России (данные журналов «Эксперт», «Финанс», «Коммерсант-Деньги»).

Основанная в 1998 г. практика корпоративных систем управления IBS на сегодняшний день располагает крупнейшей в России командой сертифицированных консультантов. Практика работает по принципу отраслевой специализации: в ее структуре выделены экспертные команды, специализирующиеся на проектах в отраслях: ТЭК, металлургия, финансовые услуги, машиностроение, производство ТНП, торговля.



до сих пор были практически не востребованы. Объем задач в области автоматизации на ГОКах весьма велик — начиная от необходимости разработки IT-стратегии и заканчивая поставкой оборудования. У IBS есть возможность применить здесь свой опыт комплексных проектов. **Обычно на металлургических предприятиях есть собственные большие IT-службы, которые самостоятельно занимаются внедрением ERP-системы. Насколько востребованы на рынке услуги внешних консультантов?**

Как показывает наш опыт, большинство компаний все чаще предпочитает использовать экспертизу и возможности привлеченных консультантов. Все-таки сейчас речь, как правило, не идет о внедрении базисной функциональности ERP-системы. А для настройки современных специализированных решений требуется привлечение опытных спе-

к примеру опыт реализации проектов по созданию корпоративных систем управления, аккумулируется в специализированной базе знаний. На основе этого опыта разработана собственная методология ведения проектов по внедрению корпоративных систем управления, использование которой позволяет наилучшим образом организовать работу на проекте и существенно снизить риски внедрения. Контроль качества внедрения у нас осуществляют специально выделенные менеджеры. Вряд ли проекты, реализуемые собственными внедренческими командами, обладают столь же глубокой методологической проработкой.

Уникальность нашей практики заключается также в том, что мы можем внедрять комплексные мультиплатформенные проекты — для каждой из используемых платформ у нас есть методологические наработки, а так-



же опыт интеграции. Специалисты компании, например, недавно удачно внедрили систему, в которой успешно интегрированы несколько продуктов SAP, решения 1С и система документооборота на платформе Documentum. **Какие решения для металлургических предприятий будут, на ваш взгляд, пользоваться наибольшим спросом в текущем году?**

Для любого металлургического холдинга или отдельного предприятия актуальны несколько групп задач, которые связаны с такими ресурсами предприятия, как стратегическое видение, информация, финансы, материально-технические ресурсы, основные фонды, кадры. Для решения задач в каждой из них у нас есть специализированные решения.

В частности, что касается задач стратегического планирования, сбора и анализа данных, а также бюджетирования, то они успешно решаются нами с привлечением решений класса Business Intelligence (BI). Главное предназначение информационно-аналитических приложений BI — предоставить менеджменту крупных компаний максимально точную информацию о деятельности предприятия для поддержки принятия управленческих решений.

Кроме того, во многих холдингах все еще не решена

задача автоматизации консолидации управленческой отчетности: бухгалтеры и финансисты до сих пор сводят отчетность в Excel. Сейчас наше решение по консолидации — один из самых востребованных продуктов.

Для задач управления финансами успешно применяется наше решение по организации предоставления отчетности по российским (ПБУ 18) и международным стандартам финансовой отчетности (МСФО). Наше решение позволяет в зависимости от потребностей заказчика выполнять периодическую трансформацию отчетности в международные стандарты, либо реализовать отдельные формы международной отчетности параллельно с учетом по российским стандартам, либо обеспечить полноценный учет по двум и даже трем принципам в реальном времени.

Совершенно уникален наш опыт по внедрению решения для управления недвижимостью на платформе SAP. Для металлургических предприятий, развивающих основные фонды и ведущих капитальное строительство, внедрение такого решения очень эффективно.

Думается, вскоре предприятия металлургии начнут проявлять интерес и к решениям по управлению персоналом, хотя в ближайшем

году здесь вряд ли будет наблюдаться ажиотаж. В то же время приятно отметить, что серьезный опыт по внедрению HR-систем у нас уже имеется, и мы готовы его предложить металлургам.

Ваш портфель решений каким-то образом обновится в 2006 г.? Какие новые решения вы собираетесь предложить?

Отвечая запросам наших заказчиков, мы постоянно предлагаем новые решения, которые аккумулируют опыт наших экспертов в области корпоративных систем управления. Скажу лишь о некоторых.

Мы собираемся предложить комплексное всеобъемлющее решение по автоматизации управления на горно-обогатительных комбинатах. Это решение может включать в зависимости от потребностей заказчика не только решения SAP, но и интегрироваться с подсистемами на 1С. Такое гетерогенное решение наверняка заинтересует потенциальных потребителей, поскольку оно эффективно и в то же время экономично.

Другое интересное решение, разработку которого мы планируем закончить уже в ближайшее время, — это система поддержки принятия решений с применением динамического моделирования (платформа PowerSim). В ней будет возможно прогнозирование

результатов деятельности с использованием динамических моделей рынка. Модель достаточно наглядно представляет менеджеру прогноз ситуации на рынке с учетом возможных изменений его конъюнктуры (изменение цен на сырье, готовую продукцию, энергоносители, транспорт). Это уникальный для российского бизнеса инструмент, и мы считаем, что у него большие перспективы.

Какие изменения в области IT для металлургии вы ожидаете в этом году?

Мы ожидаем роста инвестиций металлургии в IT-проекты.

В области корпоративных информационных систем вслед за внедрением базовых функций ERP придет время специализированных приложений — в частности, BI, управление недвижимостью и капитальным строительством, ТРО — именно эти технологии будут обеспечивать конкурентоспособность предприятий в ближайшем будущем.

Важной новой тенденцией станет аутсорсинг активности по созданию и развитию корпоративных информационных систем — работая над сокращением затрат, металлургические компании будут все чаще обращаться к услугам профессиональных консалтинговых компаний. ■

Интервью подготовил Д. Дехканов