

**Результаты**

Главная задача, которую удалось решить внедрением новой корпоративной системы в российских компаниях Grundfos, — интеграция в рамках единой системы всей деятельности Grundfos в России и Белоруссии (объединены две дочерние компании, в том числе филиалы в 18 городах России и в Минске) и включение их в глобальную информационную систему Grundfos.

Благодаря этому не только стали доступны в реальном масштабе времени данные обо всех заказах и производстве продукции в России — российский бизнес Grundfos теперь прозрачно интегрирован в глобальную информационную среду концерна. Менеджеры в головном офисе имеют достоверную информацию о деятельности Grundfos в России, а российские пользователи могут формировать заказы и отслеживать их выполнение на заводах Grundfos в других странах.

Внедрение корпоративной информационной системы Grundfos было совмещено с существенной реструктуризацией бизнеса компании в России, запуском собственного производства. Все новые бизнес-процессы — в частности, вся производственная логистика — полностью поддерживаются новой системой.

**Перспективы**

Одним из важных преимуществ новой системы является масштабируемость, необходимая для дальнейшего роста и развития бизнеса компании в России.

В планах Grundfos — расширение количества торговых представительств и производственных мощностей в России: система легко масштабируется для учета операций на новых предприятиях.

Также планируется тиражирование созданного для России решения на ближайшие страны — Украину и др., в которых национальные стандарты учета ближе к российским, нежели к европейским.

**О продукте**

mySAP Business Suite (семейство решений, включающее в себя ERP-систему SAP R/3) — мировой лидер среди программных решений для управления бизнесом, связывающий в единую сеть всех пользователей, всю информацию и все действия в организации с целью повышения эффективности управления бизнес-процессами и взаимоотношениями с клиентами, партнерами, поставщиками. Решение mySAP Business Suite помогает сотрудникам компаний во всем мире решать самые сложные задачи, обеспечивает детальный учет и анализ больших массивов данных, позволяет оптимизировать издержки и интегрировать процессы и функции во всех структурах организации.



**Мнение Заказчика**

**Сергей Иванов, СIO, руководитель проекта со стороны ООО «Грундфос»:**

«Команда IBS участвовала в проекте как опытный независимый консультант. Благодаря им нам удалось четко понять, как совместить стандартные корпоративные бизнес-процессы и национальную специфику. Мы адаптировали систему к российским реалиям там, где это необходимо. Мнение экспертов IBS было важным аргументом при согласованиях с корпоративным центром».

**Компания: Grundfos**



Лучший SAP Local Service Partner 2005

**Предпосылки и задачи проекта**

Россия для компании Grundfos является одним из крупных и приоритетных рынков. Официальное представительство Grundfos в России открыто в 1992 году, с 1998 года интересы концерна в стране представляет дочерняя фирма ООО «Грундфос» с филиалами в крупнейших городах.

Укрепляя свое присутствие, в 2005 году компания открыла в Московской области собственный завод по сборке насосов из импортных комплектующих (ООО «Грундфос-Истра»).

В связи с этим в течение 2005 года бизнес Grundfos в России подвергся реструктуризации: торговые и производственные операции были разделены между двумя компаниями, при этом требовалось организовать четкое взаимодействие их между собой и обеспечить управляемость и подотчетность бизнеса центральному офису в Дании.

Корпоративным стандартом для компаний Grundfos по всему миру является система SAP R/3. Концерн Grundfos использует единую информационную систему более чем в 40 дочерних компаниях. Преимуществами использования подобного масштабного интегрированного решения являются централизованная база данных по всем материалам, производимым Grundfos, унифицированная сбытовая и производственная цепочки, возможность сравнения и контроля эффективности работы дочерних компаний на основании общей системы показателей, простота и удобство формирова-

**Российское представительство международного концерна Grundfos**

**ПРОЕКТ: Создание корпоративной информационной системы**

**ОТРАСЛЬ: Машиностроение**

ния консолидированной отчетности. Система сопровождается центром поддержки Grundfos «SAP Competence Center» (Grundfos SAP CC).

Внедрение SAP R/3 в российском представительстве было запланировано во второй половине 2005 года в достаточно сжатый срок: в связи с реструктуризацией и расширением бизнеса необходимо было к 1 января 2006 года ввести в действие систему, поддерживающую новый бизнес-сценарий управления дочерними компаниями. Используемая ранее в российском представительстве Grundfos учетная система Scala не поддерживала бизнес-сценарий, при котором в ней одновременно работают две компании, причем одна из них занимается сбытом, финансами, управленческой отчетностью, а другая — логистикой и производством, взаимодействуя при этом с одними и теми же клиентами. Поэтому задержка с модернизацией информационной системы могла привести к существенным финансовым потерям.

Таким образом, возникла задача внедрить корпоративные стандарты управления на базе современной информационной системы в российской «дочке» международного концерна, при этом обеспечив поддержку местных требований и особенностей ведения бизнеса. Для внедрения системы с учетом национальных особенностей было решено осуществить совместный проект с участием Grundfos SAP CC и российского партнера.

**О компании**

Компания Grundfos является одним из мировых лидеров по выпуску насосного оборудования. Ежегодно компания выпускает около 13 млн насосов на производственных предприятиях, расположенных по всему миру, покрывая около 50% потребностей мирового рынка циркуляционных насосов. Изделия Grundfos реализуются через дочерние компании, которые на местном рынке работают через сеть дистрибьюторов. В концерн входит 67 компаний в 43 странах, в том числе производственные мощности в 12 странах. Штаб-квартира компании расположена в Дании.

В России насосы Grundfos известны с начала 60-х годов. На российском рынке Grundfos является одной из наиболее известных иностранных компаний, производящих насосы. Сегодня она представлена в России торговой компанией, производственным предприятием, сетью филиалов в 18 городах, осуществляет также деятельность в Республике Беларусь через свое представительство в Минске.

**Компания IBS**

Компания IBS — лидер на российском рынке консалтинга и информационных технологий — создана в 1992 году. Многолетний опыт работы позволил нам построить компанию как эффективную систему, постоянно развивающуюся и способную решать любые проблемы заказчиков в области управления предприятием.

В 2000 году компания IBS первой среди российских компаний получила высший партнерский статус SAP Local Service Alliance Partner, а по итогам деятельности в 2005 году она признана лучшим SAP Local Service Partner в России.



Практика корпоративных систем управления компании IBS располагает отраслевой экспертизой в таких секторах экономики, как **топливная промышленность, металлургия, машиностроение, производство и дистрибуция товаров FMCG, финансовые и страховые услуги.** Компания IBS реализовала проекты по внедрению корпоративных систем управления в компаниях:

- ABB Industry and Building Systems
- Bacardi-Martini Group
- BANANA-MAMA
- Bridgestone CIS
- British American Tobacco
- Groupe SEB
- Grundfos
- Philip Morris International
- Siemens
- Zurich Insurance
- Вымпелком
- Лентрансгаз
- НК ЛУКОЙЛ
- Межрегионгаз
- Монди Бизнес Пейпа СЛПК
- Национальный банк «ТРАСТ»
- Пивоварни «Хейнекен»
- Райффайзенбанк Австрия
- РУСАЛ
- РусПромАвто
- СО-ЦДУ ЕЭС
- Тюментрансгаз
- ФК «УРАЛСИБ»
- ТК «Эльдорадо»
- Югтрансгаз
- Ямбурггаздобыча

## Выбор исполнителя

Для выбора российского партнера был проведен тендер, по результатам которого для участия в проекте была приглашена компания IBS.

Компания IBS — лидер на российском рынке консалтинга и информационных технологий — обладает крупнейшей практикой внедрения решений на платформе SAP в России с многолетним опытом проектной работы в разных отраслях. 80% консультантов практики IBS официально сертифицированы компанией SAP.

На этапе выбора поставщика команда IBS смогла продемонстрировать международной команде Grundfos отличные знания особенностей построения корпоративных систем управления на платформе SAP и опыт внедрения национального add-on к системе SAP.

## Решение

В рамках проекта была создана полнофункциональная система управления, включающая модули SAP R/3: MM («Управление материальными потоками»), SD («Продажи»), PP («Планирование производства»), CO («Контроллинг»), FI («Финансы»), SM («Сервис»), BW («Информационное хранилище») и отдельные функции HR («Управление персоналом»). Большинство модулей были внедрены в объеме, обеспечивающем максимальную функциональность, предоставляемую системой.

На проекте работала объединенная команда, включавшая группу консультантов Grundfos SAP CC, сотрудников российского представительства Grundfos и консультантов IBS. В команду вошли так называемые «ключевые пользователи» каждого из модулей системы. Они помогли сформулировать основные бизнес-требования владельцев

бизнес-процессов и проверить правильность их реализации в системе. Такой подход к организации проекта позволил обеспечить преемственность знаний по разработанному для Grundfos в России решению: именно ключевыми пользователями на дальнейших этапах проекта было проведено обучение всего остального штата сотрудников. Кроме того, выделение пользователей, полноценно участвующих в процессе внедрения, существенно сократило как риски несоответствия системы ожиданиям Заказчика, так и риски перехода на новую систему в сжатые сроки.

Изначально предполагалось, что в ходе проекта удастся внедрить систему в российском подразделении по типовому корпоративному шаблону Grundfos, и услуги местных консультантов будут использоваться лишь эпизодически для «точечного» консалтинга.

Однако при развертывании системы в России оказалось необходимым учитывать особенности, связанные со специфическими требованиями национального законодательства и регулирующих органов.

Прежде всего, это касалось финансовой и налоговой отчетности. Законодательство в России существенно отличается от законодательства стран, где ранее дочерние компании Grundfos внедряли систему SAP R/3, поэтому уже на начальном этапе внедрения стало ясно, что в чистом виде тиражирование решения (полный rollout) для российского подразделения будет невозможно.

Другая особенность касалась финансовых операций — в России могут использоваться сложные схемы взаиморасчетов, в том числе расчеты в разных валютах и «условных единицах», что, например, для европейских компаний Grundfos, оперирующих в единой экономической зоне и единой валюте, не актуально.

Третья особенность, которую необходимо было учесть при доработке системы, — языковая локализация. По корпоративным стандартам корпоративная информационная система Grundfos во всех странах англоязычная. В ходе адаптации системы для России стало очевидно, что, вопреки стандарту, в России система должна быть настроена для работы с документами на русском языке. Вообще, внедрение SAP в России стало первым среди компаний Grundfos, где было принято решение об использовании локального языка, что существенно облегчило задачу соответствия законодательным требованиям, а также уже на первых этапах проекта обозначило определенную уникальность российского внедрения системы.

В итоге консультанты IBS взяли на себя внедрение российской части модуля «Финансы», в котором в наибольшей степени необходимы знания национальной специфики. В рамках проекта консультанты IBS параллельно с учетом по российским стандартам реализовали управленческий учет по международным стандартам финансовой отчетности для представления в материнскую компанию. Также был реализован налоговый учет в соответствии с нормами Налогового кодекса РФ и требованиями ФНС.

Консультанты IBS также привлекались для «точечного консалтинга» при внедрении других модулей, где требовалась адаптация корпоративного шаблона внедрения к российским условиям. Кроме того, сотрудники IBS в рамках проекта выполняли все необходимые ABAP-разработки.

Проект был реализован в сжатые сроки. Настройка системы началась в сентябре, а 1 января 2006 года, в запланированный срок, система была запущена в продуктивную эксплуатацию, причем сразу без «подстраховки» — старая система была отключена одновременно с запуском новой.

Проект был успешно реализован в сжатые сроки, в том числе, благодаря тому, что удалось наладить эффективное взаимодействие внутри международной команды.



## Мнение эксперта

**Илья Орлов, директор проектов IBS:**

«Когда транснациональные компании приходят в Россию и начинают внедрять здесь свои корпоративные стандарты управления, они всегда сталкиваются с существенными отличиями реализации бизнес-процессов в российских условиях. Излишняя настойчивость и нежелание адаптировать корпоративные решения к особенностям российской действительности, как правило, значительно повышает проектные риски. В данном проекте нам удалось успешно адаптировать корпоративный шаблон к российским условиям, хотя это было и непросто, поскольку автоматизированная система едина для всех дочерних компаний Grundfos в десятках стран».