

10 октября 2018 г.

Урцеву Владимиру Николаевичу
Генеральному директору
ООО «Исследовательско-Технологический Центр «АУСФЕРР»

В отношении экспертной оценки Системы планирования ПАО «ММК»

Уважаемый Владимир Николаевич!

Благодарим Вас за плодотворное сотрудничество и существенный вклад ООО «ИТЦ «Аусферр» в развитие систем планирования ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат», направленных на повышение эффективности производственной деятельности.

В рамках проводимого в 2018 году анализа текущего состояния, мы исследовали процессы и инструменты планирования основной деятельности ПАО «ММК», которые показали использование ряда передовых практик и уникальность некоторых примененных решений.

Одним из ярких и успешных примеров адаптации концепции «точно в срок», с элементами «бережливого производства» и, в рамках цифровой трансформации процессов управления металлургическим предприятием «Индустрия 4.0» в целом, является проект **«Информационная система производственной логистики металлургического предприятия полного цикла» (ИСПЛ)**. ИСПЛ, реализованный ММК совместно с Аусферр, объединяет весь функционал вертикально интегрированного комплекса автоматизации ММК. Его развертывание явилось результатом многолетней работы предприятия по внедрению систем класса MES в цехах, модулей работы с заказами в ERP, консолидации управления нормативно-справочной информацией.

Уникальность магнитогорского проекта заключается в преодолении серьезного ограничения в виде дефицита складских площадей на всех переделах и необходимостью формирования портфеля заказов с глубиной от нескольких дней до двух недель. Западные модели обычно характеризуются доминирующей складской программой и портфелем уникальных заказов с горизонтом до трех месяцев.

Внедрение ИСПЛ в ММК с информационной точки зрения повысило прозрачность процедуры приема и исполнения заказа. Появилась возможность сквозной прослеживаемости каждой единицы продукции в привязке к заказу на всем протяжении его жизненного цикла, начиная от факта формирования оперативного плана выплавки. Все локальные информационные системы сведены в единую структуру, которые позволили в оперативном режиме из одного источника получать любую информацию производственного характера и на ее основе принимать своевременные и грамотные управленческие решения.

В частности, результатом внедрения ИСПЛ явилось существенное сокращение числа просроченных заказов и объема незавершенного производства, а показатели точности исполнения потребностей клиентов приблизились к мировым ориентирам.

Переход на планирование производства под заказ с индивидуальным расчетом материала под заявку вывел работу персонала на новый уровень ответственности за принятие решений, что резко подняло производственную дисциплину в подразделениях ММК. Для того чтобы каждый участник процесса обеспечивал заданные планированием параметры, на основных переделах внедряется система ключевых показателей эффективности, фокусным из которых становятся своевременность выполнения основных операций бизнес-процесса, на основе принятого в международной практике подхода **вовремя и в полном объеме** (OTIF – On Time In Full).

Таким образом, позитивный пример ММК практически демонстрирует как с помощью рационального использования текущих возможностей производства, адаптации мирового опыта лучших практик планирования и организации производственного процесса, развития средств автоматизированного управления и цифровизации производства можно повысить конкурентоспособность, клиентоориентированность и сохранять лидерские позиции в российской металлургии.

С глубоким уважением,



Александр Олейник

Директор практики Управление цепями поставок