



РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА ОАО «ЩЕЛКОВСКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ ЗАВОД»

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА (2001-2002 ГГ.)

Возможность видеть дальше



СОДЕРЖАНИЕ

Портрет ОАО «Щелковский Металлургический завод»	2
Предпосылки проекта	2
Этапы внедрения	3
Февраль – апрель 2001	3
Сентябрь 2001 – январь 2002	3
Февраль – июль 2002	3
Выполненные работы	3
Разработка планов счетов	3
Система планирования потребностей	3
Система сквозного мониторинга управления запасами (внутризаводская логистика)	4
Система сквозного мониторинга движения готовой продукции и полуфабрикатов	4
Управление финансами	4
Управление основными средствами	5
Расчет заработной платы	5
Калькуляция себестоимости	5
Результаты проекта	6

ОАО «ЩЕЛКОВСКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ ЗАВОД» — металлургическое предприятие, входящее в объединенную металлургическую компанию (ОМК)



ПОРТРЕТ ОАО «ЩЕЛКОВСКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ ЗАВОД»

Щелковский металлургический завод (ЩелМет) — единственное в России предприятие, производящее высококачественные сверхтонкие ленты из холоднокатаных сталей и сплавов со сверхнизким содержанием углерода и заданным уровнем механических и физических свойств. Качество продукции и техническая оснащённость Щелковского металлургического завода соответствуют высшим международным стандартам. Ведущие европейские фирмы, в числе которых “Sundwig” (Германия), “Ebner” (Австрия), “Siemens” (Германия), “Vollmer” (Германия) и другие известные поставщики оборудования, принимали участие в проектировании, изготовлении и монтаже уникального технологического комплекса.

Основная продукция завода применяется для производства щелевых микроструктурных и магнитных масок кинескопов телевизоров и компьютерных мониторов с высокой разрешающей способностью. Завод также выпускает продукцию для электроламповой и кабельной промышленности, предприятий по производству аккумуляторных батарей и химических источников питания.

Предпосылки проекта

Отсутствие комплексной автоматизации, ведение учета в журналах-ордерах, большой объем документов, низкая оперативность их создания, отсутствие возможности расчета точной себестоимости продукции, формирования управленческой отчетности остро поставили необходимость создания единой информационной системы.

Вся методология управленческого и бухгалтерского учета разрабатывалась специалистами и аудиторами ОМК, в структуру которого входит завод. При этом надо учесть, что основной технологической базой создания информационной системы на предприятиях холдинга ОМК выбран Oracle EBS. Система Alfa рассматривалась как экспериментальный вариант для небольших, по масштабам ОМК, предприятий, поэтому информационная система по функциональным возможностям должна была удовлетворять самым жестким требованиям, предъявляемым к продуктам класса ERP.

Система Alfa была выбрана для предприятий, входящих в Объединенную металлургическую компанию, как решение, обладающее высокой адаптивностью, возможностью «бесшокового» внедрения в сочетании с низкой стоимостью владения.

В рамках проекта было запланировано автоматизировать участки бухгалтерского, управленческого и оперативного учета, учет основных средств и товарно-материальных ценностей, движение и учет финансов.

► **Основная задача проекта** — создание корпоративной информационной системы, с одной стороны, учитывающей особенности металлургического производства, такие как поэтапное формирование себестоимости, а с другой, обладающей широкими аналитическими возможностями.

Этапы внедрения

Февраль – апрель 2001

Проведено предварительное обследование завода, в рамках которого изучены организационно-функциональная структура, учетная политика, система бухгалтерского и управленческого учета, а также характерные для предприятия хозяйственные операции. Выявлены и проанализированы существующие проблемы учета, предложены способы их устранения.

В рамках составления схемы эксплуатации проведены следующие работы:

- Создан перечень участков функционирования будущей корпоративной информационной системы;
- Составлены требования к технической конфигурации рабочих мест и серверов;
- Описана реализация бизнес-процессов в информационной системе;
- Составлен план внедрения Системы Alfa.



Сентябрь 2001 – январь 2002

Созданная система внутризаводской логистики позволила формировать точную себестоимость продукции. В этот период также был автоматизирован документооборот, а также реализована система мониторинга готовой продукции и полуфабрикатов.

Февраль – июль 2002

Автоматизирован учет кадров и расчет заработной платы. Сдан баланс за 1-й квартал 2002 года, сформированный из Системы Alfa. Проводится отладка всех участков деятельности завода в связке с финансовым и бухгалтерским учетом.

В июле 2002 года Система Alfa сдана в промышленную эксплуатацию.

Выполненные работы

Разработка планов счетов

В ходе проекта необходимо было внедрить единый план счетов для управленческого и бухгалтерского учета с развитой аналитикой. При его разработке использовались предоставленные новым законодательством возможности сближения бухгалтерского и управленческого учета. Реализовать группировку детальной информации об имуществе, обязательствах, готовой продукции, затратах и хозяйственных операциях внутри отдельных синтетических счетов стало возможным только благодаря созданию сложного аналитического учета. Для корректного отражения перечисленных сведений была создана структура аналитических справочников, соответствующая механизму функционирования предприятия.

► Сложная структура аналитических справочников позволила разработать единый план счетов для управленческого и бухгалтерского учета.

Система планирования потребностей

Задачей данной системы является сбор плановых потребностей подразделений завода в сырье и других материалах, необходимых для их функционирования. Собранные данные по подразделениям объединяются в единый план, на основе которого производится оценка потребностей предприятия в целом с учетом существующих складских запасов.

В рамках выделенного бюджета производится формирование заказов на закупку и план его исполнения по месяцам. Механизм проведения заявочной компании, реализованный в Alfa-Stock, позволяет подразделениям создавать планы заявок, на основании которых формируется единый заводской план закупок. При получении

► На основе собранной информации о потребностях подразделений формируется единый план закупок по предприятию, исполняемый в рамках выделенного бюджета.

ТМЦ со склада реализован механизм, позволяющий контролировать исполнение бюджета подразделения на ТМЦ в соответствии с заявленными потребностями. По мере закупок ведется мониторинг исполнения и обеспечения полученными материалами подразделений, их заказавших.

Система сквозного мониторинга управления запасами (внутризаводская логистика)

Использование Системы Alfa позволило внедрить на предприятии электронный документооборот для планирования потребностей: заявки на получение/оплату ТМЦ/услуг. Бланк заявки содержит данные о бюджете, платежном балансе контрагента. Заявка визируется в соответствии с внутренними положениями предприятия. На основании заявки формируются все остальные документы, необходимые для оплаты и получения ТМЦ, услуг. Схожая по сути схема реализована для отгрузки собственного товара.

Полностью из Системы Alfa формируются все документы, связанные с заработной платой, учетом основных средств, финансового и товарных потоков. Управление практически всеми материальными запасами ведет несколько человек. При этом сотрудники, отвечающие за учет и отражение хозяйственных операций в бухгалтерском учете, производят только проверку документов.

За время функционирования информационной системы сформировалась единая база учета движения материальных ценностей, на основе которой формируется необходимая отчетность.

Система сквозного мониторинга движения готовой продукции и полуфабрикатов

Особенность производства заключается в том, что уже выпущенная из производственного процесса продукция может стать полуфабрикатом или сырьем. При этом дальнейшая доработка может быть произведена как собственными, так и сторонними силами.

Отдельно выделенный промежуточный этап обеспечил:

- Учет уже произведенных затрат;
- Распределение (детализирование) промежуточных затрат без дублирования.

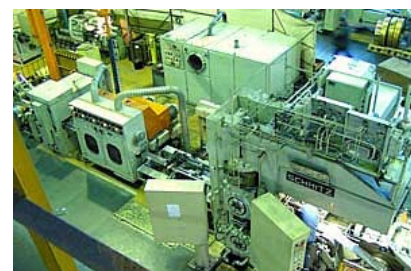
Все это позволило формировать точную себестоимость как выпущенной готовой продукции, так полуфабрикатов и сырья, образующегося в процессе производства, а также выявлять и анализировать причины ее изменения.

Управление финансами

Перед внедренной схемой эксплуатации была поставлена задача управления финансовым потоком с точки зрения исполнения бюджетов, соответствия заявленных платежей запланированным затратам и ограничения возможностей бесконтрольного использования средств. Использование функциональности формирования авансовых отчетов позволило полностью поставить под контроль выдаваемые под отчет наличные средства и исключить ручной учет.

Были выполнены следующие работы:

1. Централизованы расчеты с поставщиками и подрядчиками;
2. Внедрена система, обеспечивающая оформление и отслеживание прохождения заявок на оплату поставщикам и подрядчикам;
3. Осуществлен переход на учет дебиторской задолженности в разрезе не только контрагентов и договоров, но и конкретных документов;
4. Настроена система регистрации заключаемых договоров;
5. Выстроена последовательная цепочка учета на участке расчетов с покупателями (отгрузка, оформление финансовых документов, формирование финансовой отчетности, отражение в бухгалтерском учете, формирование бухгалтерской отчетности);



► Система сквозного мониторинга включает управление всеми производственными запасами.

6. Настроена система регистрации заявок на оплату и заявок на взаимозачет;
7. Созданы отчеты и предоставлена возможность для контроля над выданными авансами и кредиторской задолженностью в разрезе ответственных отделов и служб;
8. Разработаны и внедрены единые принципы внесения исправлений в отгрузочные документы.

Управление основными средствами

Внедрен модуль управления основными средствами, в котором ведется весь учет их движения: от момента поступления до выбытия с учетом возможной переоценки, ремонта и модернизации. В рамках Системы Alfa реализован точный расчет несовпадающей бухгалтерской и налоговой амортизации.

В рамках решения задачи управления основными средствами было выполнено следующее:

- Разработана и внедрена единая номенклатура основных средств в целом по предприятию;
- Осуществлена классификация основных средств по Общероссийскому классификатору основных фондов (ОКОФ), введенному в действие с 01.01.2002г.;
- Созданы условия для учета списания материалов на ремонт в разрезе инвентарных объектов основных средств;
- Настроены все формы отчетности, начиная с карточки основного средства и заканчивая статистическими формами отчетности.

Расчет заработной платы

Автоматизирован учет труда, расчет заработной платы и кадровый документооборот на более чем 800 сотрудников. На предприятии используется большое количество расчетных схем:

- Окладный, сдельный и смешанный виды начисления заработной платы с учетом имеющихся вычетов;
- Учет резидентов/нерезидентов;
- Сменные графики работы с надбавками за вредные условия;
- Различные коэффициенты, специфичные для металлургического производства;
- Начисление отпускных и компенсаций за неиспользованный отпуск;
- Расчет выплат по листкам временной нетрудоспособности;
- Полностью автоматизирован кадровый учет, сопровождающий все процессы, связанные с приемом, отпусками, перемещениями, увольнениями сотрудников. Соответствующие действия по приказам исполняются автоматически при их закрытии. Составные приказы позволяют осуществлять действия одновременно по нескольким работникам;
- Вся отчетность по налогам и отчислениям формируется непосредственно из Alfa-Salary. Весь расчет заработной платы и оформление всей отчетной документации ведется в Системе Alfa.

Калькуляция себестоимости

1. Разработаны единые и структурированные аналитические справочники по учету затрат;
2. Настроена автоматизированная система учета и распределения общепроизводственных и общехозяйственных расходов по объектам калькулирования;
3. Настроена автоматизированная система учета и распределения коммерческих расходов по видам готовой продукции;



▶ В рамках Alfa-Salary реализован расчет заработной платы с различными схемами начислений для более чем 800 сотрудников, осуществляемый силами одного специалиста.

▶ Позаказное формирование затрат вспомогательных производств по фактической себестоимости позволяет произвести расчет себестоимости как готовой продукции вспомогательных производств, так и фактической себестоимости внутривозовского заказа на определенные работы.

4. Настроена автоматизированная процедура ежемесячного расчета и списания на затраты по каждому элементу расходов будущих периодов;
5. Унифицированы и стандартизированы принципы составления калькуляций и смет, а также прочих отчетных форм по себестоимости;
6. Настроена автоматизированная система расчета оплаченной себестоимости и финансового результата по оплате.

Калькулирование себестоимости внутризаводских заказов

Возникшая потребность расчета фактической себестоимости заказа, выполняемого вспомогательными подразделениями для стороннего заказчика, была решена при помощи небольших дополнений в схеме эксплуатации, не меняющих схемы расчета в целом. В качестве базы распределения косвенных затрат используется прогрессивная методика учета по фактически затраченному времени на заказ.

Калькулирование себестоимости готовой продукции

Для получения возможности анализа влияния того или иного центра затрат на общую себестоимость продукции была разработана сложная методика группировки этих затрат.

С помощью возможностей открытой платформы Системы Alfa была решена задача автоматического расчета себестоимости, или бухгалтерским языком — закрытия затратных счетов. Вся необходимая для расчетов информация сформирована:

- На этапах оформления хозяйственных операций, что исключает дублирование ввода информации, а, следовательно, вероятность ошибки,
- При формировании отчетов, там, где это невозможно отразить хозяйственной операцией, например, время наработки основных производственных агрегатов. Это не исключает использование электронной передачи информации от данных агрегатов при наличии в них специальных электронных устройств.

Результаты проекта

В ходе проекта решена основная задача — создана корпоративная система, покрывающая все бизнес-процессы предприятия металлургической отрасли. В единое информационное пространство подключены все ключевые подразделения завода: бухгалтерия, производственные и около 20 обслуживающих цехов (транспортный, ремонтно-механический, ремонтно-строительный и т.д.), отдел кадров, администрация, склады. Автоматизировано более 30 рабочих мест.

1. Внедрена единая методология управленческого и бухгалтерского учета;
2. Разработаны единые аналитические справочники;
3. Автоматизирован документооборот, и, как следствие, сокращено время, уходившее на рутинную работу по формированию документов;
4. Значительно повышена достоверность расчетов с контрагентами;
5. Снижено количество ошибок при оформлении и регистрации документов;
6. Четко закреплена ответственность за материально ответственными лицами;
7. Предоставлена возможность оперативного получения информации из базы данных, формирования внутренней отчетности.



► **Отличительная особенность** — сложная группировка затрат в зависимости от выполняемых работ, элементов затрат, времени наработки агрегатов на конкретный вид продукции.

► **Результатом проекта** стала созданная информационная система — гибкий, широко функциональный инструмент управления предприятием в металлургической отрасли.