

Евгений Голубцов:

## «Предприятие хочет независимости от поставщика ИТ, и «1С» это обеспечивает»

*«Планируем развивать промышленную интеграцию на уровне SCADA»*

*На вопросы TAdviser по проблематике внедрения на производстве полноценного ERP-решения ответил Евгений Голубцов, директор по ИТ мясокомбината «РЕМИТ».*

**TAdviser: Евгений, что представляет собой «Ремит»? Какова предыстория проекта внедрения полноценной ERP-системы на предприятии?**

**Евгений Голубцов:** Завод существует около 15 лет, расположен в 11 км от Москвы, в районе Подольска. До недавнего времени ничем особенным предприятие на общем фоне не выделялось, но 4 года назад акционеры сменили генерального директора, он, в свою очередь, изменил всю управленческую структуру. Тогда пришел на предприятие и я, на позицию директора по ИТ. Наш генеральный директор пропагандирует: для того, чтобы видеть проблемы, и чтобы услуга генерального директора предприятию, которым он руководит, любого руководителя, была качественной, необходимо спускаться на нижний уровень, вплоть до рабочего, и слушать свое окружение, включая рядовых работников предприятия.

**TAdviser: Прежде чем перейти к техническим вопросам... Проект внедрения был успешным, своим опытом предприятие активно делится с другими. В чем основной секрет успешности проекта?**

**Евгений Голубцов:** Главная задача руководителя любого проекта – вовлечь в его реализацию как можно большее количество людей. Для этого самому руководителю надо относиться к проекту с душой, чтобы и люди полюбили проект, прониклись им. В нашем проекте получилось увлечь проектом ключевую группу, включая главного бухгалтера и руководителей экономического отдела.

**TAdviser: Почему выбор был сделан в пользу ERP-решения от «1С»?**

**Евгений Голубцов:** Каждый человек хочет быть свободным и независимым. Этого же хочет предприятие или любое юридическое лицо – независимости от поставщика ИТ, и «1С» это обеспечивает, поскольку решения компании предоставляются с открытым кодом. Насыщенный рынок системных интеграторов и программистов по продуктам «1С» – еще одна гарантия того, что предприятие не попадет в рабскую зависимость от поставщика ИТ.

**TAdviser:** По ходу реализации проекта возникали различные варианты конфигурации системы, которую предстоит внедрять. Какова окончательная конфигурация внедренного решения – количество инсталляций, рабочих мест?

**Евгений Голубцов:** Итоговое решение – единая база данных для всех отделов и служб предприятия, начиная с главного бухгалтера и заканчивая рабочим в цехе. Сейчас в системе одновременно работает порядка 250 пользователей, 26 АРМов. Результат: около 600 отгружаемых заказов в день, в среднем по 30 позиций в заказе.

**TAdviser:** Какая компания была партнером по внедрению системы?

**Евгений Голубцов:** Партнером по внедрению была компания «Абсолют-Софт». И этот выбор был predetermined тем, что именно эта компания является лидером по ИТ-компетенции и опыту реализации проектов именно в мясоперерабатывающей отрасли. Нам было приятно работать и понимать что специалисты «Абсолют-софт» слушают нас, понимают и предлагают решения. Со стороны интегратора была просто ювелирная работа и талант. Формы АРМов стали дружелюбной оболочкой для той же самой, штатной системы регламентированных документов, которые параллельно создавались или проводились в системе по мере ввода данных. Поскольку были сохранены все встроенные возможности штатной «1С:ERP», у штатных программистов не возникает проблем с регламентными обновлениями системы от «1С».

**TAdviser:** Что представляет собой MES-система, внедренная в составе комплексного ERP-решения? Какие параметры вводят низовые работники?

**Евгений Голубцов:** Разработанная MES-система была выделена в отдельный блок закладок ERP, и получила название MES by MEAT (Система регистрации производственных данных с учётом специфика мясной отрасли). Данные вводятся в систему на контрольных точках, то есть промышленных компьютерах из нержавеющей стали, к которым подключены сканеры, весы, термодатчики и принтеры паспортов. Операторы регистрируют данные с помощью этих устройств, ручной ввод данных минимален.

**TAdviser:** Базис правильного функционирования системы управления предприятием – своевременное введение данных на уровне MES-системы, то есть непосредственно на рабочем месте. Общеизвестно, что рабочие зачастую не обладают достаточной квалификацией для работы с компьютером. Как удалось решить эту проблему?

**Евгений Голубцов:** Есть такая проблема, но возникает она не только из-за недостаточной квалификации персонала. Классический интерфейс «1С» рассчитан на менеджеров, для простых рабочих производства в нем слишком много всевозможных отвлекающих полей кнопок табличных частей. Многие рабочие действительно слабо разбираются в компьютерах, и мы понимали, что если оставим штатный интерфейс, то придется давать подробную инструкцию на каждое рабочее место, а это дополнительное время и деньги.

Поэтому мы сразу решили, что на каждой контрольной точке рабочее место оператора ввода данных будет содержать только его специфику и хорошо проработанный интерфейс рабочего окна, который должен быть интуитивно понятен рядовому персоналу. Такой же понятный как платежный терминал в супермаркете для пополнения баланса мобильного телефона. Плюс платформы «1С» в том, что программы, созданные на ее основе, можно доработать без особых проблем. К примеру, мы настроили интерфейс таким образом, чтобы кнопка «удалить» не находилась рядом с кнопкой «записать», дабы избежать случайных нажатий. Изменили размер и число кнопок на экране, постарались сгруппировать их в одном месте, чтобы работники меньше двигали мышкой. Сделали подсветку кнопок различным цветом. В итоге получился удобный, понятный и легкий интерфейс, в котором не больше двух-трех окон. Интеграторы на этой основе написали удобный шаблон, который при необходимости позволяет создать за пару кликов мышкой новое окно для контрольной точки и заполнить его по своему усмотрению. Настройка контрольной точки теперь не занимает много времени.

**TAdviser: С какими проблемами столкнулись на стадии промышленной эксплуатации системы? Как они решались?**

**Евгений Голубцов:** Основная проблема – менталитет социалистического предприятия, когда кладовщиками, мастерами, приемосдатчиками и так далее управляет главный бухгалтер. Основная задача была в том, чтобы сломать эту устаревшую модель руководства процессом, изменить саму структуру учета. Поэтому первым делом мы избавились от лишних людей. Поставили вместо них оператора, задача которого - регистрировать в онлайн, в момент передачи, все, что передается через его рабочее место - сырье, материалы, в одну или другую сторону. Эта информация становилась первичной для системы. Эта была не просто информация, вводимая в систему, - ломалась структура предприятия. И надо было внедрить это на всех девяти переделах производственной цепочки. Причем ввод данных не должен был вызывать отторжение у конечного пользователя. Это должно было выглядеть просто, доступно. Но самое главное было – организационно сломать стереотип насчет того, что данные можно ввести в систему потом. Необходимо было сделать так, чтобы информация об операции поступала незамедлительно – в момент, когда она была совершена. Это давало возможность делать правильный – сквозной, через все предприятие - партийный учет. Были те, кто не захотел меняться, обиделся и ушел. Но все, кто хотел работать, остались на производстве в том или ином качестве. Мы ко всем отнеслись очень внимательно.

**TAdviser: Кто осуществляет поддержку системы – вендор или собственными силами? Потребовалось ли дополнительное обучение ИТ-персонала?**

**Евгений Голубцов:** Через три месяца после реализации проекта мы полностью взяли на себя управление, обновление базы, а также поддержку пользователей. Для этого оказалось достаточно трех программистов. А поскольку принципы всех программных

продуктов на платформе «1С: Предприятие 8» практически идентичны, специального обучения ИТ-специалистов не потребовалось.

**TAdviser: Каковы планы по развитию системы – функционал, география?**

**Евгений Голубцов:** По типовым блокам в настоящее время мы приобрели и интегрируем новый модуль бесшовной интеграции «1С:Документооборот», впереди - автоматизация автохозяйственного парка. Что касается перспективных разработок, то в рамках отраслевого решения мы планируем вести работы по интеграции с промышленным оборудованием и конвейерными системами, т.е. развивать промышленную интеграцию на уровне SCADA.