



Внедрение корпоративной системы управления проектами на ОАО «Харцызский трубный завод»

Обзор

Страна: Украина

Сфера: Металлургия

О заказчике

Открытое акционерное общество «Харцызский трубный завод» производит более 500 типоразмеров стальных электросварных прямошовных труб большого диаметра (ТБД) для трубопроводного транспорта, энергетики и строительства.

Ситуация

Потребность в создании единой среды для проектной информации, которая бы позволила повысить качество управления инвестиционными проектами и сократить время подготовки отчетов для руководства завода.

Решение

Корпоративная система управления проектами на основе Microsoft® Office Enterprise Project Management.

Преимущества

- эффективное управление ресурсами
- улучшенное планирование и прогнозирование
- оптимизация бизнес-процессов и документооборота
- углубленный анализ и отчетность
- удобная совместная работа

Основной результат – функционирующая система управления инвестиционными проектами, повышение уровня корпоративной культуры и знаний сотрудников в области управления проектами

Александр Кравцов, директор по стратегии и инвестициям ОАО «Харцызский трубный завод»

Открытое акционерное общество «Харцызский трубный завод» – одно из ведущих трубных предприятий Украины. Завод производит более 500 типоразмеров стальных электросварных прямошовных труб большого диаметра (ТБД) для трубопроводного транспорта, энергетики и строительства. Разнообразие и масштабность инвестиционных проектов, реализуемых на ХТЗ, потребовали современных методов планирования и мониторинга инвестиций, основанных на теории и информационных технологиях проектного менеджмента. Внедрение корпоративной системы управления проектами Microsoft® Office Enterprise Project Management позволило руководству завода более эффективно координировать работу своего предприятия в рамках как отдельных проектов, так и комплексных программ, существенно повысив достоверность планирования инвестиционных проектов для принятия обоснованных управленческих решений.

Ситуация

Инновационная стратегия и высокие темпы технического переоснащения позволяют Харцызскому трубному заводу (ХТЗ) занимать лидирующие позиции в отрасли по качеству и ассортименту выпускаемой продукции. В условиях обострившейся конкуренции на рынке труб большого диаметра предприятие реализует целый ряд разнообразных проектов, связанных с внедрением новой техники и технологии, модернизацией оборудования и агрегатов. В 2006 г. объем инвестиций в техническое переоснащение вырос в 3,5 раза по сравнению с 2005 г. и составил 25 млн. долл. До конца 2007 г. его планируется увеличить до 27 млн. долл.

В инвестиционном процессе руководство ХТЗ сталкивалось со сложностями, традиционными для многих крупных предприятий. На ХТЗ не было корпоративного стандарта управления проектами, основанного на передовом мировом опыте. Большие сложности возникали на стадии инициации и планирования проектов, поскольку подразделения присылали документы в различных форматах. Рядовые участники инвестиционного процесса недостаточно ясно понимали свое место в проектах, что иногда вызывало несогласованность в совместных действиях. Проектная информация была существенно рассредоточена по структурным подразделениям завода, что приводило к большим трудозатратам и потерям времени на ее сбор и обработку. Предприятию была крайне необходима единая среда для проектной информации, которая бы позволила повысить качество управления проектами и сократить время подготовки отчетов для руководства завода.

Совершенствование управления проектной деятельностью предприятия стало одной из основных задач топ-менеджмента ХТЗ. В

2005 г. руководством завода был инициирован проект внедрения корпоративной информационной системы управления проектами. В ходе его реализации планировалось разработать стандарт управления инвестиционными проектами на ХТЗ с учетом особенностей инвестиционного процесса Группы Метинвест. Целями проекта являлись:

- Внедрение единой системы управления инвестиционными проектами на ХТЗ в соответствии со стандартами Группы Метинвест.
- Организация эффективного мониторинга реализации инвестиционных проектов.
- Централизация проектной информации и обмен ею между участниками инвестиционного процесса.
- Снижение бумажного документооборота, согласование проектов on-line.
- Стандартизация и оптимизация ключевых бизнес-процессов.

Как отмечает **Александр Кравцов, директор по стратегии и инвестициям ОАО**

«Харцызский трубный завод»: «К моменту внедрения системы на ХТЗ был накоплен большой положительный опыт инвестиционного планирования, группа сотрудников предприятия, занятых в инвестиционном процессе, прошла обучение проектному менеджменту. Амбициозная цель Группы Метинвест – строительство бизнеса мирового уровня – заставила нас искать пути совершенствования инвестиционного процесса на ХТЗ, поскольку предприятие-лидер, прежде всего, должно эффективно управлять своими инвестициями».

Решение

В 2005 г. руководство ХТЗ провело открытый тендер, в котором приняли участие четыре ведущих консалтинговых компании в сфере проектного управления

из России и Украины. В тендере победила компания «Богданов и партнеры», предложившая наиболее прагматичное решение, основанное на многолетнем опыте внедрения систем проектного управления. Компания обладает статусом Золотого сертифицированного партнера Microsoft, а также компетенцией Microsoft IW Solutions Competency. **Вадим Богданов, генеральный директор компании «Богданов и партнеры»**, заметил: «При первой встрече с руководством Харьковского трубного завода стала понятна масштабность данного проекта. Нам было интересно внедрить проектное управление на крупнейшем заводе по выпуску труб в СНГ. Мы накопили большой опыт по управлению инвестиционными проектами и готовы были предложить свое видение».

В качестве платформы для развертывания системы было выбрано решение Microsoft® Office Enterprise Project Management (EPM), включающее в себя продукты Microsoft® Office Project Professional 2003, Microsoft® Office Project Server 2003 и Microsoft® Office Project Web Access. Данная платформа позволяет организациям более эффективно координировать работу в рамках отдельных проектов или же комплексных программ, охватывая весь жизненный цикл проекта – от принятия стратегических решений по портфелю до тактических операций. Немаловажным оказалось и то, что основатель компании-исполнителя, Вадим Богданов, является известным консультантом по внедрению проектной системы управления в организациях, автором двух книг по управлению проектами в Microsoft® Office Project и разработчиком обучающих программ по Microsoft® Office Project. Все консультанты, тренеры и разработчики компании «Богданов и партнеры» прошли сертификацию по Microsoft EPM и являются сертифицированными специалистами Microsoft (Microsoft MCP). Более того,

Вадим Богданов принимал участие в бета-тестировании Microsoft® Office Project 2007 и был награжден гран-при за обнаружение «наиболее критичной ошибки» («Most Critical Bug») в системе.

Проект по созданию корпоративной системы управления проектами было решено реализовать в четыре этапа:

- Диагностика бизнес-процессов управления проектами, проведение интервью с ключевыми сотрудниками заказчика, обследование процессов управления проектами.
- Создание регламентирующей документации.
- Внедрение информационной системы управления проектами, обучение сотрудников.
- Техническая поддержка и развитие системы.

В силу того, что заказчик и исполнитель находились в разных государствах, для снижения затрат на командировки значительная часть работ была организована в офисе исполнителя при отличной организации взаимодействия по всем каналам связи. Были разработаны регламентирующие документы и настроен макет системы, затем организован выезд группы сотрудников исполнителя для инсталляции и переноса настроек на сервер заказчика.

На первом этапе, для того чтобы получить полную картину существующих процессов управления, была проведена серия интервью и обследование бизнес-процессов. Было установлено, что руководители среднего звена строили свою работу, как правило, используя процессный подход. По мнению **Вадима Богданова, генерального директора компании «Богданов и партнеры»**, первоочередная задача его компании как исполнителя заключалась в следующем: убедить людей,

что предложенный подход не только не противоречит их манере работы, а, наоборот, дополняет, и будет помогать при участии в проектах.

После этого исполнителем с помощью соответствующих средств Microsoft® Office Enterprise Project Management была разработана регламентирующая документация для измененных бизнес-процессов: Регламент Управления Инвестиционными Проектами, Регламент Управления Коммуникациями и Регламент Управления Качеством. В частности, Регламент Управления Инвестиционными Проектами включает в себя полное описание инвестиционного процесса на ХТЗ в соответствии со стандартами Группы Метинвест и является основным документом, на который опираются другие регламенты и инструкции.

Для настройки финансовых отчетов был использован Анализатор Портфеля – средство анализа из пакета Microsoft® Office Enterprise Project Management, позволяющее в режиме реального времени формировать «выжимку» из накопленной проектной информации в базе данных Microsoft® Project Server для определения трендов и проблемных мест по всему портфелю проектов. При этом оказалось, что стандартного функционала системы не хватает для эффективного решения бизнес-задач ХТЗ. С другой стороны, Microsoft® Project Server – очень гибкая система, которая позволяет внести в Анализатор Портфеля дополнительные данные. По этой причине исполнитель предложил заказчику собственное расширение Анализатора Портфеля. После его установки в разделе Администрирование Microsoft® Project Server появилась дополнительная страница, на которой можно просто добавить нужные атрибуты проектов для внесения в Анализатор Портфеля.

Кроме того, в ходе проекта компания-исполнитель провела ряд тренингов для сотрудников ХТЗ, призванных расширить и закрепить навыки работы последних с Microsoft® Office Project и Microsoft® Office Project Web Access. По словам **Александра Кравцова, директора по стратегии и инвестициям ОАО «Харьковский трубный завод»**, в настоящее время все участники проектов являются уверенными пользователями внедренной системы.

Наконец, во время завершающего этапа реализации проекта была организована «горячая линия», выделены специалисты, отвечающие за техническую поддержку. Пользователи оперативно получали квалифицированные ответы на интересующие их вопросы и вносили свои предложения по настройкам системы.

Преимущества

По мнению **Александра Кравцова, директора по стратегии и инвестициям ОАО «Харьковский трубный завод»**, основным результатом проекта является получение функционирующей системы управления инвестиционными проектами, повышение уровня корпоративной культуры и знаний сотрудников в области управления проектами. В настоящее время все инвестиционные проекты введены в систему Microsoft® Office Enterprise Project Management, а ход их выполнения отслеживается по разработанной методике.

Внедрение на ХТЗ системы Microsoft® Office Enterprise Project Management принесло целый ряд преимуществ руководству и персоналу завода, среди которых можно выделить следующие:

1. Эффективное управление ресурсами. Система управления проектами, внедренная на Харьковском трубном заводе, помогает точно оценить текущие

потребности для эффективного распределения ресурсов и составить планы на будущее, чтобы в дальнейшем иметь возможность привлечь нужных сотрудников к реализации приоритетных проектов. С помощью таблиц рабочего времени можно отслеживать доступность ресурсов, их загруженность и ход работ. Наконец, возможность регулярной оценки и корректировки портфеля проектов и распределения ресурсов позволяет повысить эффективность инвестиций.

2. Улучшенное планирование и прогнозирование. Использование Анализатора Портфеля Microsoft® Project Server и его расширения, разработанного исполнителем, помогло существенно сократить время подготовки календарных планов. У руководства ХТЗ появилась удобная возможность анализировать разные сценарии развития событий и на этой основе прогнозировать сроки реализации проектов и бюджет.

3. Оптимизация бизнес-процессов и документооборота. Шаблоны регламентирующей документации, разработанные с учетом бизнес-процессов компании, позволили унифицировать и ускорить работу с документами. Инструкции для разных участников инвестиционного процесса описывают их действия в системе Microsoft® Office Enterprise Project Management. Разработанные документы позволили сократить время при взаимодействии различных подразделений завода. Кроме того, как отмечает **Александр Кравцов, директор по стратегии и инвестициям ОАО «Харьковский трубный завод»**, возможность создания структурированной рабочей области проекта с помощью Microsoft® SharePoint Services позволяет удобно хранить всю проектную документацию и сокращает время доступа к ней различных пользователей.

4. Углубленный анализ и отчетность. Система управления проектами помогает контролировать производительность, визуально выделять тренды, управлять рисками и выявлять случаи недостатка инвестиций. Сотрудники завода получили возможность удобного составления отчетов с помощью привычных средств деловой отчетности, таких как Microsoft® Office Excel®. Кроме того, используя Анализатор Портфеля, содержащий большее количество функций обработки данных (в частности, кубы), они могут проводить углубленный анализ и составлять расширенные отчеты. В данный момент, для того чтобы получать отчеты по выбранной группе проектов, программисты компании «Богданов и партнеры» настраивают формирование отчетности с использованием Microsoft® SQL Server Reporting Services 2005.

5. Удобная совместная работа и координация действий. Благодаря использованию веб-клиента Microsoft® Office Project Web Access сотрудники завода могут получать своевременный доступ к ключевой для бизнеса информации по проектам с любого компьютера, подключенного к Интернету. Это позволяет участникам рабочих групп обмениваться знаниями, успешно сотрудничать в ходе выполнения задач и подготовки результатов, а также оперативно корректировать свои действия в соответствии с изменениями и обновлениями проекта вне зависимости от своего местонахождения.

Александр Кравцов, директор по стратегии и инвестициям ОАО «Харьковский трубный завод»: «Считаю, что мы достигли поставленных целей, поэтому планируем продолжать сотрудничество с компанией «Богданов и партнеры». Так, летом мы приглашаем тренеров для подготовки наших ведущих сотрудников к сдаче

Дополнительная информация

Информация о других проектах, реализованных на базе технологий корпорации Microsoft, доступна по адресам:

www.microsoft.com/rus/business/casestudies (на русском языке) или www.microsoft.com/ukraine/business/casestudies (на украинском языке), или www.microsoft.com/resources/casestudies (на английском языке).

За дополнительными сведениями о продуктах и услугах Microsoft в Украине обращайтесь в информационный центр корпорации Microsoft по телефону +38 044 230 51 01 или электронной почте ukraine@microsoft.com.

Адрес корпорации Microsoft в Интернете: www.microsoft.com/ (на английском языке), www.microsoft.com/ukraine (на украинском языке).

Для получения дополнительной информации об услугах компании «Богданов и партнеры» обращайтесь по тел. +7 (495) 642-7340, +7 (495) 642-7342 или посетите Web-сайт: www.bogdanov-associates.com

Более подробно о продукции ОАО «Харьковский трубный завод» можно узнать по тел. +38(06257) 7 03 03, 7 03 99, 7 15 35 или по адресу: www.ukrpipe.com.ua

экзамена PMP (Project Management Professional) в PMI (Project Management Institute)».

О Microsoft® Office System

Microsoft® Office System – самая популярная программная среда для работы с информацией среди компаний всего мира. Входящие в ее состав программы, службы и серверы помогут компании превратить свою информацию в прибыль.

Более подробно о Microsoft® Office System можно прочитать по адресу:

<http://office.microsoft.com/en-us/products/default.aspx> (на английском языке) или

<http://www.microsoft.com/rus/office/default.msp> (на русском языке)

© Корпорация Microsoft, 2007. Все права защищены. Настоящий документ носит исключительно разъяснительный характер. КОРПОРАЦИЯ MICROSOFT НЕ ПРЕДОСТАВЛЯЕТ ЭТИМ ДОКУМЕНТОМ НИКАКИХ ГАРАНТИЙ, ЯВНЫХ ИЛИ ПОДРАЗУМЕВАЕМЫХ. Microsoft, Microsoft Office Enterprise Project Management, Microsoft Office Project Professional 2003, Microsoft Office Project Server 2003, Microsoft Office Project Web Access, Microsoft Office Project 2007, Microsoft SharePoint Services, Microsoft SQL Server Reporting Services 2005, Microsoft Office Excel и эмблема Windows являются зарегистрированными товарными знаками корпорации Microsoft (Microsoft Corporation) в США и других странах. Названия прочих организаций и изделий являются товарными знаками соответствующих владельцев.

Дата публикации документа: июнь, 2007

Программные средства

- Продукты
 - Microsoft Office Project 2003
 - Microsoft Office Project Web Access
 - Microsoft Office Project Server 2003

Партнер

- «Богданов и партнеры»

Microsoft®