

22 мая 2023

# ГК «КОРУС Консалтинг» помог ЕВРАЗу автоматизировать систему бюджетирования, оперативного планирования и управления эффективностью

*«КОРУС Консалтинг» помог ЕВРАЗу внедрить и запустить в промышленную эксплуатацию масштабную систему PPM Evraz (Planning & Performance Management system). Она поможет бизнесу унифицировать методологию подготовки отчетности, повысить прозрачность сбора данных, увеличить скорость планирования, а также связать стратегическое планирование с операционным.*

**ЕВРАЗ** — металлургическая компания, лидер на рынках стального проката и готовых решений для инфраструктурных проектов. В дивизион «Сибирь» входят металлургический комбинат ЕВРАЗ ЗСМК, ведущий производитель рельсов в России, и горнорудный филиал комбината.

До внедрения системы бюджетный процесс не был унифицирован и автоматизирован в достаточной мере. В финансовую службу поступало более двух тысяч файлов в формате Excel, доступ к детальным показателям бюджета был затруднен. Кроме того, текущие инструменты не позволяли в должной мере поддерживать реализацию амбициозных стратегических целей компании. Поэтому было решено объединить финансовое, стратегическое и операционное планирование в рамках единой системы, чтобы повысить

скорость и качество этих процессов.

Специалисты департамента EPM «КОРУС Консалтинг» на проекте адаптировали существующую методологию материальных балансов и производственной программы, обеспечили построение архитектуры и разработку физической модели системы. А также осуществили техническую реализацию проекта и сопровождали все этапы тестирования.

Комплексная система PPM Evraz реализована и введена в промышленную эксплуатацию на консолидированном уровне и для дивизиона «Сибирь». Она обеспечит компании формирование годового бюджета, скользящего планирования (Rolling Forecast) на 2 года, оперативного ежемесячного плана, прогноза до конца года, расчета КПЭ и план-факт отчетности в едином информационном пространстве. Система помогает связать стратегический план компании с операционным планированием дивизиона и является важным звеном в сложной цепочке цифровизации – от системы производственного планирования до консолидированного финансового результата.

В результате унификации методологии, использования единой модели данных и механизмов гибкой отчетности количество вводных и отчетных форм в PPM удалось сократить с нескольких тысяч до 600. Впервые в компании этот бизнес-процесс был структурирован и автоматизирован на базе единой системы.

Новая система обеспечивает компании формирование данных по стандартам РСБУ и МСФО, что помогает избежать дополнительных трудозатрат для трансформации плана. Расчет основных КПЭ и план-факт отчетности производится в едином информационном пространстве с учетом

управленческой деконсолидации.

Система построена с применением нормативно-драйверного принципа, что позволяет прогнозировать разные сценарии развития бизнеса и оперативно пересчитывать различные варианты, исходя из допущений и предпосылок. Это особенно важно для тех предприятий, где любое изменение ассортимента выпускаемой продукции требует перераспределения сырья между разными потоками производства, и своевременного внесения корректировок в бюджеты подразделений.

PPM автоматически собирает данные об объеме производства по основным видам продукции из системы производственного планирования и формирует на их основе производственные бюджеты. Рассчитывает потребность во вспомогательных материалах, исходя из производственной программы, встроена в расчет плановой себестоимости при помощи интеграции с ERP.

Специалисты «КОРУС Консалтинг» настроили в системе методологические и технические контроли, обеспечивающие возможность проверки аномальных отклонений от нормативов, сходимости баланса, корректности допустимых сочетаний аналитик. В решении реализована модель инвестиционного планирования с детализацией до элементов структурного плана проектов, которая позиционируется как база для инструмента Dashboard анализа CAPEX. Заложена основа для реализации баланса генерации, транспортирования, преобразования, распределения и потребления всех видов энергетических ресурсов.

**Системой PPM в компании ЕВРАЗ пользуется 700 человек из 30 ответственных подразделений и 80 функциональных бизнес-блоков. В рамках проекта пройдена бюджетная кампания и несколько циклов оперативного ежемесячного планирования с выдержкой строгих корпоративных сроков.**

Автоматизация позволит повысить скорость планирования и план-факт анализа. Показатели быстродействия системы превзошли плановые показатели технического задания, несмотря на масштаб модели. Сбор данных в компании стал прозрачнее за счет перехода в единое информационное пространство производственных, сбытовых и экономических подразделений как для дивизиона, так и для управляющей компании. Обеспечена взаимосвязь данных и идентификация разрывов в расчетах.

Продуманная методология и архитектура PPM позволят компании в будущем развивать систему: автоматизировать факторный анализ, достичь более глубокого анализа данных (data driven approach), улучшать аналитические системы визуализации данных для пользователей всех уровней в компании. А также распространить опыт на другие дивизионы ЕВРАЗ.



Юрий Орлянский

директор департамента EPM  
ГК «КОРУС Консалтинг»

Мы благодарны команде ЕВРАЗ за экспертный и профессиональный подход к проекту. Нам удалось совместно реализовать самое крупное внедрение системы бюджетирования в промышленности, несмотря на сложность и детальность модели, разные часовые пояса и географически разнесённые центры ответственности. Четкая синхронизация работы команд позволила успешно взаимодействовать и совместно прийти к нужному результату.



Сергей Марков  
директор по маркетингу,  
операционному  
планированию и контроллингу  
ООО «ЕВРАЗ»

Сложный комплексный проект стал для нас настоящей проверкой на прочность. Его реализация случилась благодаря слаженной работе кросс-функциональной команды экспертов, оперативному управлению изменениями и рисками проекта. Выражаем благодарность КОРУС за высокий уровень экспертизы, нацеленность на результат и гибкий подход в решении сложных задач.

