

30 июля 2015

Смещение фокуса

Статья Андрея Ложечникова, ИТ-директора Smurfit Kappa St. Petersburg, посвященная рассмотрению ИТ-проектов, их специфики и роли в компании.

С компанией **Smurfit Kappa**, в которой я сейчас работаю, меня связывает большая часть моей жизни и профессионального развития. Я пришел в нее ИТ-менеджером в 1997 году, тогда это было российское подразделение шведского концерна AssiDomap, только что построенный во Всеволожске новенький завод по производству гофрокартона и упаковки. Моими основными задачами были: поддержка и обеспечение текущей ИТ-инфраструктуры и внедрение модуля продаж немецкой ERP-системы Witron CPMS, специально написанной для предприятий- производителей гофрокартона.

На заводе во Всеволожске тогда насчитывалось порядка 50 компьютеров, и имелся всего один сервер. Бюджет ИТ ограничивался затратами на расходные материалы и аутсорсинг-услугу по горячей замене сервера и компьютеров. Покинув компанию в 2005 году, я вернулся в нее в 2012 году в должности ИТ-директора.

Теперь Smurfit Kappa Санкт-Петербург является частью глобального концерна – всемирного лидера по проектированию и производству упаковки на бумажной основе Smurfit Kappa. В России Smurfit Kappa представлен

три заводами с общим количеством сотрудников в 470 человек. Компания является ведущим производителем гофрокартонной упаковки на Северо-Западе России и лидером по продажам пакетов bag-in-box для розлива вина и жидких пищевых продуктов на всей территории Российской Федерации.

В компании значительно изменилось отношение к ИТ-проектам и их роли, изменился их масштаб, многократно вырос бюджет на ИТ. Теперь основной стратегический фокус развития ИТ - это сервис для покупателя с целью роста уровня продаж. Этот фокус и определил основные крупные проекты по внедрению ИТ-инноваций за период 2012-2015 гг.

Самым серьезным проектом стала **интеграция бизнеса на двух заводах в Санкт-Петербурге с помощью единой ERP-системы**. Этот проект состоял из следующих задач:

- создание единого ЦОД во Всеволожске.
- интеграция телефонии и сетевой инфраструктуры по трем заводам.
- интеграция системы продаж с единым офисом на заводе во Всеволожске.
- внедрение единой системы планирования производственных заказов.
- автоматизация производства заказов на всех производственных линиях двух заводов.
- автоматизация службы доставки заказов покупателям.

Данный проект был реализован в начале 2013 года и позволил нам гибко распределять заказы по двум заводам, предоставляя покупателю лучшие условия по срокам производства и доставки.

Следующий проект, проведенный в 2014 году, - внедрение беспроводной технологии автоматизации склада с установкой терминалов и сканеров на автопогрузчики, безбумажная технология создания и реализации планов на погрузку заказов. Это решение дало нам точную оперативную картину склада готовой продукции, прозрачность складских остатков и движений.

В 2014 году за четыре месяца мы внедрили веб-магазин для размещения и сопровождения заказа покупателя, дающий нашим партнерам возможность, используя лишь Интернет в любой точке мира, оперативно получить информацию о состоянии своих заказов и сопровождающих документах. Этот веб-магазин - дополнительная возможность для наших покупателей сделать заказ, и мы рады ее представить.

В составе наших ИТ-систем и [Microsoft Dynamics CRM](#), регламентирующая процессы согласования и работы с клиентами, собирающая информацию для анализа эффективности работы продавцов, и CAD/CAM система Artios, выполняющая задачи создания уникальных дизайнов нашей упаковки.

Специальные корпоративные разработки контролируют качество нашей продукции, делают замеры состава сырья и гофрокартона, а также основные параметры производимой упаковки на каждой производственной линии. Мы вовлекаем в ИТ-проекты уже не только офисных служащих, но и коллег с производства, складской логистики, планирования. Наши сотрудники: кладовщики, погрузчики, операторы станков, работают со сложным ИТ-оборудованием, овладевают технологиями, приборами, гаджетами.

В группе компаний работает большое количество корпоративных приложений в Интранет-среде, такие как системы ведения рекламаций, BI-системы для представления производственной и финансовой аналитики, на корпоративном уровне работают SAP-модули управления материалами и финансовой отчетностью.

В штате моей ИТ-группы есть специальная должность – аналитик, без работы которого не обходится ни один наш внутренний проект. Его задача тщательно продумать влияние изменений от внедрения технологий на все бизнес-процессы, учесть риски, написать дополнительные инструкции, внести изменения в систему качества процессов предприятия.

Изменился качественно ИТ-бюджет и подход к потребляемым услугам и оборудованию. Если в начале 2000 годов ИТ-менеджер обосновывал затраты на жесткие диски, память, принтер или ноутбук, то сейчас мы планируем бюджеты серьезных проектов, затраты на которые лежат в пределах десятков тысяч евро, и таких проектов в год реализуется не один.

Мы очень тщательно подходим к выбору поставщика техники, услуг. Происходит ежегодная оценка надежности поставщика, для нас это основной критерий выбора. Мы стараемся сохранить длительные отношения с партнерами, ценим их сильные стороны. Среди них компания Олли, Мегафон, Вымпелком, КОРУС Консалтинг.

Подводя итоги сказанного, хочу подчеркнуть, что фокус внимания нынешнего ИТ-директора смещается от управления инфраструктурой к управлению бизнес-структурой; составляя стратегический план ИТ, мы формируем и реализовываем стратегический план развития предприятия в целом. Лично я

испытываю необыкновенный драйв, видя, как мои идеи вливаются в жизнь предприятия и работают на перспективу.

