

Внедрение подсистемы управления проектами в рамках Arrius-PLM на предприятии КЭМЗ

Андрей Артемов

Внедрение технологии проектного управления — необходимый, но трудный шаг для любого предприятия. Переход к современным методам организации бизнес-процессов и применение цифровых технологий для управления влечет за собой новые требования к организации работы предприятия. Новые стандарты и принципы работы не слишком понятны как для руководителей, так и для персонала, привыкшего к устоявшимся за годы работы алгоритмам.

В этой статье рассмотрен реальный опыт внедрения подсистемы управления проектами, описаны возникшие трудности, ожидания и реальные факты. Надеюсь, всё это поможет ускорить реализацию подобного проекта на вашем предприятии.

При постоянных изменениях во внешней среде и увеличении количества модификаций возникла необходимость в пересмотре процессов управления при разработке и выпуске новых изделий. Существовавшая система не позволяла оперативно и прозрачно оценивать состояние дел на этапе конструкторско-технологической подготовки производства.

Заказчиками проекта внедрения подсистемы

управления проектами стали руководители отдела перспективных разработок. Требовалось ввести на предприятии проектное управление и вместе с ним выбрать инструмент управления проектами, чтобы в реальном времени видеть статусы задач и ответственных исполнителей, а также исключить трудоемкую ручную работу по подготовке отчетов.

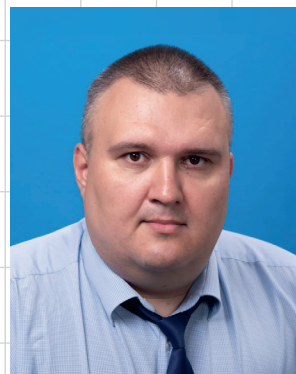
В рамках этого проекта должны были быть решены следующие задачи:

- внедрение на предприятии проектного управления;
- применение цифровых технологий управления проектами.

На момент запуска проекта для управления новыми задачами уже применялись «дорожные карты» в Excel, но данные таблицы имели статический вид и утверждались на бумаге, что не позволяло в динамике отслеживать изменения и требовало трудоемкой ручной работы.

В качестве автоматизации работы управления проектами рассматривались как отечественные, так и западные системы. Предпочтение было отдано подсистеме управления проектами в «Arrius-PLM Управление жизненным циклом изделия». Основанием для выбора стали:


- единая экосистема предприятия на платформе «1С:Предприятие»;
- данная система уже внедрена на предприятии с



Андрей Артемов,
директор по развитию
цифровых технологий,
АО «КЭМЗ»

охватом всех участников процесса;

- в рамках проектных задач уже существуют необходимые данные (составы изделий, технологии изготовления), поэтому не требуется собирать информацию из других систем;
- функциональные возможности подсистемы управления проектами;
- возможности для адаптации типового решения под нужды предприятия;
- наличие на рынке труда достаточного числа специалистов, которые могут участвовать в дальнейшей поддержке системы управления проектами;
- стоимость программного обеспечения и проекта внедрения в целом;
- стоимость владения итогового решения. Требования к функциональности системы были



«Калужский электромеханический завод» входит в состав Концерна «Автоматика», государственной корпорации «Ростех». Завод был основан 24 августа 1917 года на базе мастерских по ремонту телеграфно-телефонной аппаратуры, прошел в своем развитии сложный путь и положил начало отрасли приборостроения в г.Калуге.

Сегодня завод разрабатывает и производит средства связи, а также товары народного потребления. Предприятие располагает развитой производственной базой: это цеха механической обработки, гальванической, термической обработки, литейный цех, сборка и пр. Завод оснащен современным технологическим оборудованием, позволяющим выпускать продукцию, соответствующую современным требованиям. О внедрении цифрового производства с использованием систем Arrius-PLM и 1С:MES см. статью в сентябрьском номере за 2019 год.

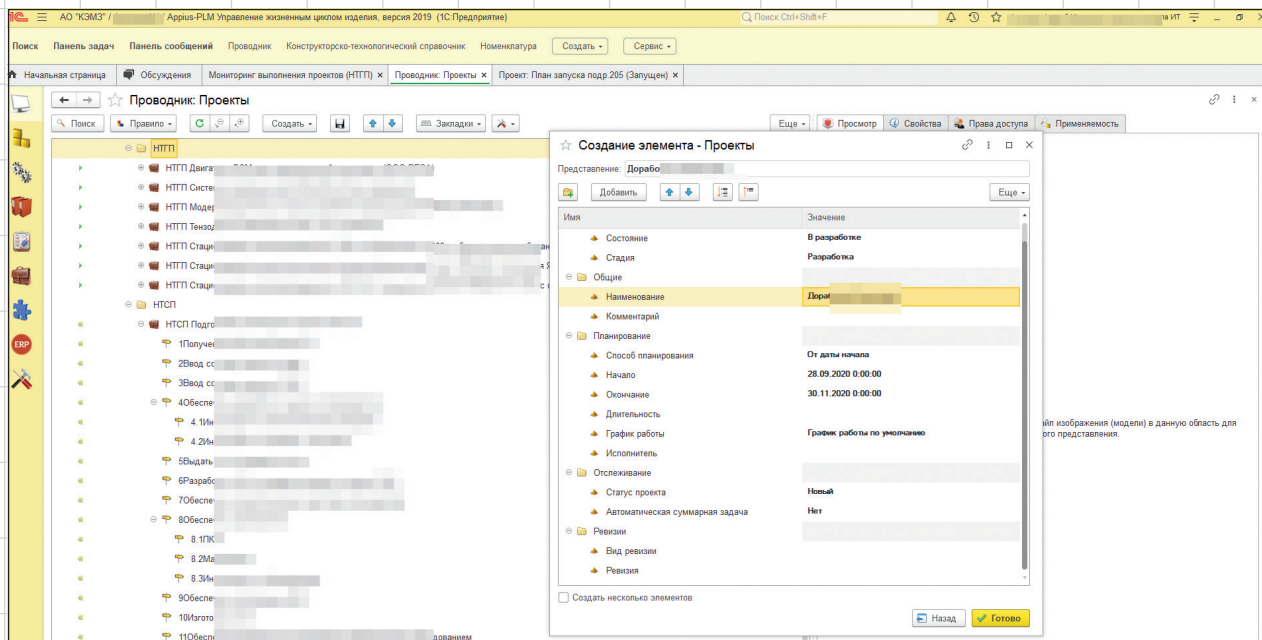


Рис. 1. Создание проекта

определены производственными задачами предприятия:

- неограниченное число одновременно запущенных проектов;
- неограниченное количество задач и подзадач проекта;
- возможность прикрепления электронных документов и файлов к задачам;

• одновременная работа необходимого числа пользователей.

Такие параметры работы предполагают достаточно высокую проработку программного обеспечения. Однако после выбора продукта у нас возникла проблема, появление которой предполагалось, но считалось, что ее можно будет оперативно решить. По-

скольку внедрение системы управления проектами совпало с внедрением по сути нового для предприятия процесса проектного управления, мы столкнулись с полным непониманием и нежеланием сотрудников работать в новых условиях. Казалось, чего проще — опиши процесс, установи программное обеспечение, напиши инструкции, проведи обучение, создай проект в системе и получай отчеты о состоянии дел.

Раньше алгоритм выполнения проекта (задачи) был следующим: на совещании озвучивалась задача, сотрудник отчитывался, что всё сделал; когда приступали к следующей задаче, выяснялось, что что-то не доделано и нужно еще пару дней и т.д.; в итоге — срыв планов и поиск виновных.

Выбранная нами система управления проектами

обеспечивает прозрачность реальной картины по задачам, позволяет видеть отклонения, дает возможность ознакомления с результатом прямо в системе, то есть просмотра документов, составов изделий, технологий и т.д.

Для продвижения внедрения проектного управления было приложено много усилий: мы убеждали, про- сили, требовали.

Итогом работы по внедрению проектного управления с применением подсистемы управления проектами в «Arrius-PLM Управление жизненным циклом изделия» стал управляемый процесс постановки на производство новых изделий и сведение к минимуму получения недостоверной информации.

Сегодня работа по управлению проектом происходит следующим образом:

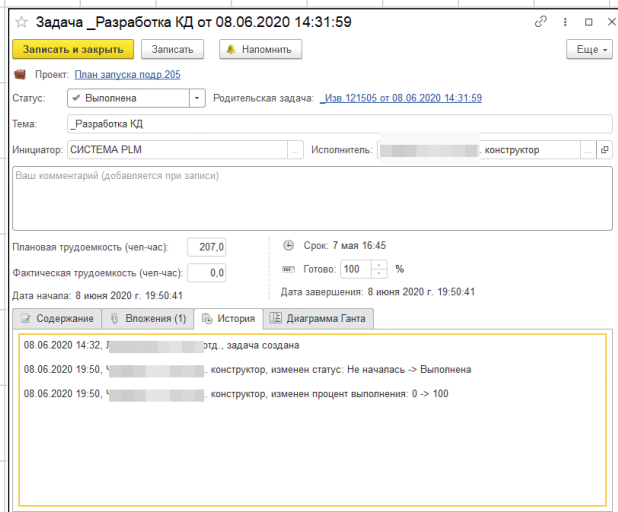


Рис. 2. Задача исполнителя

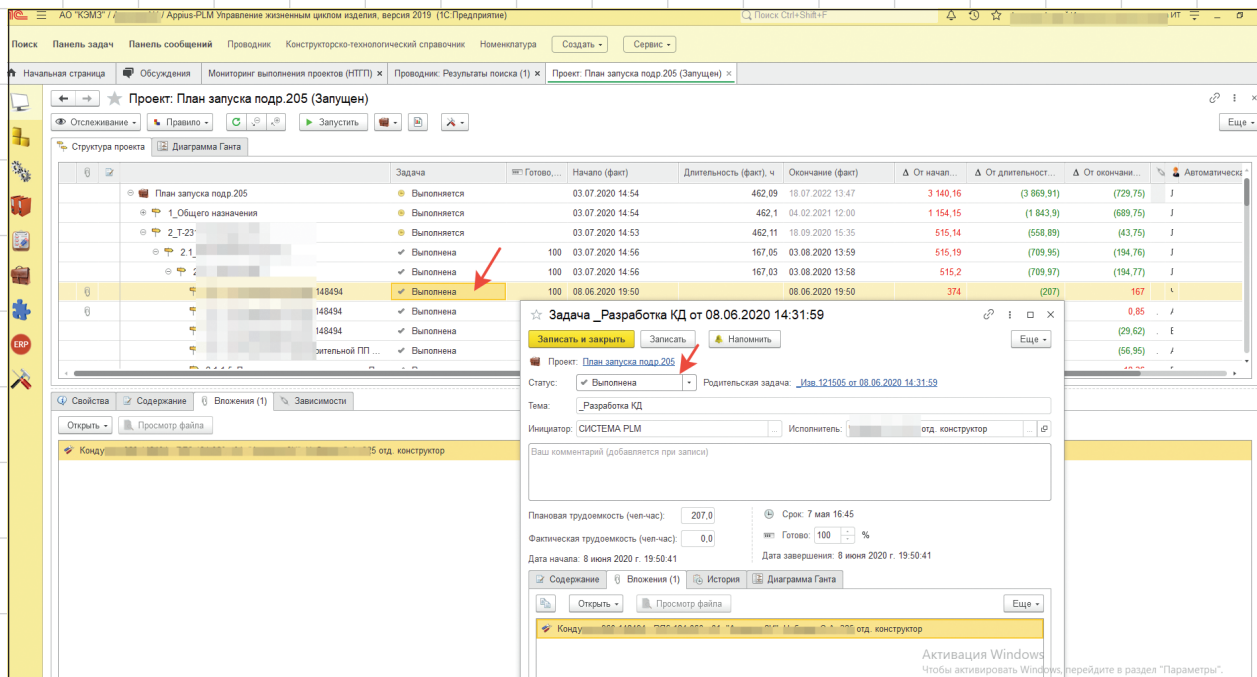


Рис. 3. Управление проектами. Изменения статуса задачи

1. Формируются этапы по проекту с указанием сроков и ответственных в системе.
2. На основании проекта формируется приказ по предприятию о начале проекта с указанием сроков выполнения.
3. При необходимости исполнитель задачи, которая формируется автоматически этапом проекта, формирует подзадачи с указанием ответственных.
4. Контроль за выполнением приказа и сроков осуществляется в системе в режиме отслеживания проекта и в отчете по нему. Для прозрачности исполнения в отчет вводятся и подзадачи.
5. После изменения статуса по задаче в проекте автоматически изменяется статус этапа (рис. 3).
6. Просмотр проекта в режиме отслеживания (рис. 4).
7. Просмотр проектов в отчете (рис. 5).

Реклама

Комплекс для машиностроения и приборостроения APPIUS-PLM

ERP /MES
компонент

Управление
технологией

Компоненты
к CAD

Управление ЭСИ

Архив КТД

Управление
проектами

APPIUS
PLM РЕШЕНИЯ

www.appius.ru, тел. +7(495)916-71-56

Авторизованный разработчик и партнер
Autodesk®, SolidWorks®, Siemens®, АСКОН

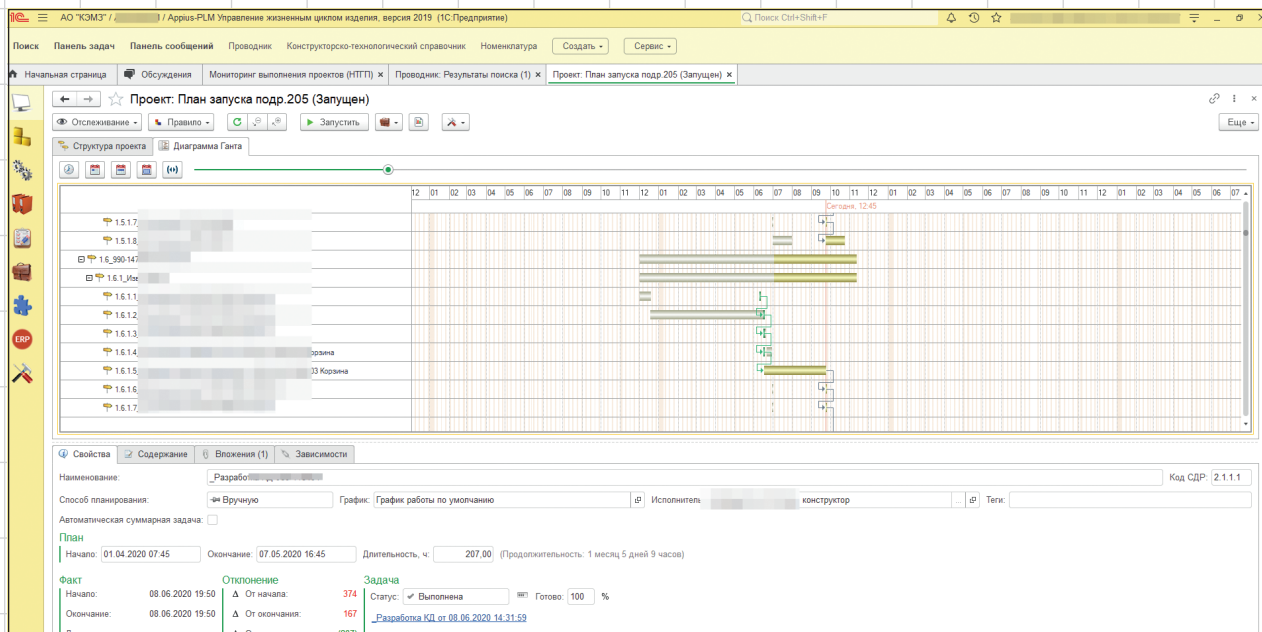


Рис. 4. Управление проектами. Отслеживание

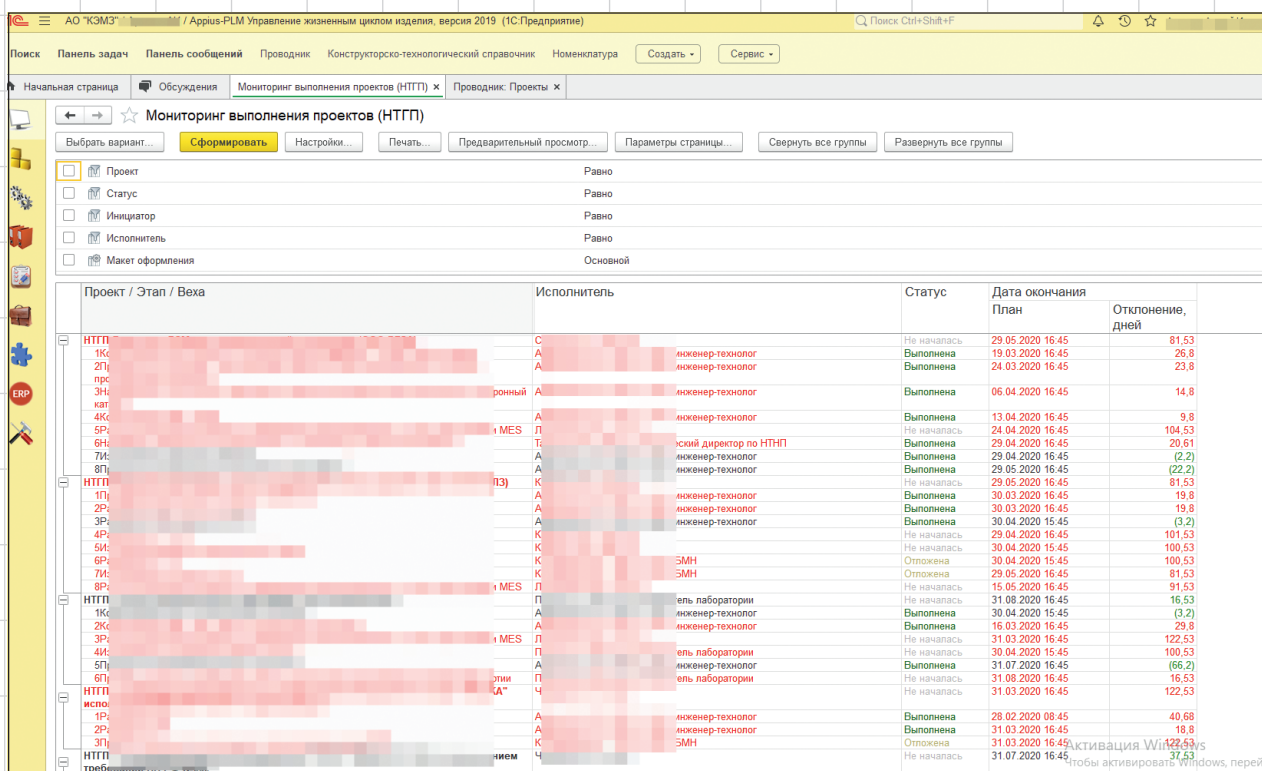


Рис. 5. Отчет по проектам

необходим постоянный контроль за соблюдением требований к работе в системе.

Как показывает практика, процесс внедрения циф-

ровых систем управления является одной из самых сложных задач. И зачастую возможности инструментов (программ, оборудования) не всегда играют решаю-

щую роль в успешности реализации проекта, уступая место работе с персоналом по устранению сопротивления изменениям и повышению контроля.

При оценке рисков проектов внедрения необходимо учитывать данные особенности и принимать соответствующие управленческие решения. ➤