

STUDIU DE CAZ- MITTAL STEEL

“Schimbul de cunostinte si implementarea tehnicilor “best practice” sunt ingredientele necesare pentru succesul grupului. Acestea trebuie sa fie sustinute de aplicatii de management adaptabile si robuste. “Solutia de Business Intelligence implementata de Enterprise Concept nu numai ca ne ajuta sa raspundem cerintelor pietei, dar si sustine procesul de continua invatare si imbunatatire a performantei.”

Mr. H. Kerkhoven, CFO Mittal Steel Europe

Enterprise Concept a integrat solutia de BI-Hyperion, in managementul de performanta al afacerii de la Mittal Steel Romania

Rezumat

Enterprise Concept si FiNext, o companie globala de consultanta in management, servicii tehnologice si outsourcing, si-au unit fortele in Romania pentru un proiect gigant al carui scop a fost livrarea unei solutii de Business Performance Management (BPM) bazata pe Hyperion Planning si Hyperion Intelligence, gigantului fierului, Mittal Steel. Implementand aplicatii integrate de management si procese care presupun implicarea unitatilor operationale la fiecare nivel al organizatiei, se ajunge nu numai la capacitatea de a raspunde provocarilor pietei, dar si la sustinerea unui process continuu de invatare si imbunatatire a performantei. Enterprise Concept si FiNext au dezvoltat reguli complexe de business care automatizeaza procesele de bugetare. Datorita solutiei de Business Intelligence, Mittal Steel poate urmari evolutia bugetului si poate controla cifrele.

Despre Mittal Steel

Grupul Mittal Steel este cel mai mare si mai eficient producator de otel din lume, cu transporturi de 49,2 milioane de dolari si venituri de peste 28,1 miliarde de dolari in 2005. Este reprezentat in fiecare segment al pietei si produce o gama larga de produse de calitate ridicata. Este de asemenea una dintre singurele organizatii globale din sectorul sau cu facilitati in 16 tari, intinzandu-se pe 4 continente si avand 225 000 de angajati de 49 de nationalitati.

Actiunile grupului sunt listate la bursele din New York si Amsterdam.. Operatiunile sale globale includ toate aspectele pietei din care face parte, reunind facilitati integrate de productie. Cei 5000 de clienti vin din 120 de tari si includ nume sonore din industria auto si inginerie.

Convertirea datelor in informatii

Mittal Steel Romania a ajuns la concluzia ca are nevoie sa modifice procesul de raportare astfel incat sa aduca informatia vitala in prim plan si sa sumarizeze performantele diferitelor unitati de business prin intermediul unor indicatori cheie. Compania a inceput sa caute un sistem de raportare care sa monitorizeze targeturile de business, sa permita o bugetare mult mai clara si stabilirea unor obiective mult mai precise si aplicabile la fiecare nivel de responsabilitate.

Industria

Productia de otel

Produs(e)

- Hyperion Planning™
- Hyperion Reports™
- Hyperion Essbase®

Provocarea

- Diferenta intre strategii si executie in privinta procesului de bugetare
- Comunicarea slaba intre departamente
- Lipsa controlului de management
- Lipsa instrumentelor de analiza
- Schimbul de cunostinte si best practice
- Lipsa de comunicare cu alte sisteme de incarcare a datelor

Solutia

- Interactiunea permanenta si validarea statutului sistemului
- Procesul de bugetare este proiectat pentru a reduce timpul necesar acestei activitati
- Urmarirea si controlul datelor la nivel de unitate
- Proiectarea unor reguli de business complexe care automatizeaza procesul de bugetare
- Proiectarea unei platforme de raportare

Rezultate

- Sporirea acuratetii in planificarea si predictibilitatea afacerii
- Avertismente (actual vs buget si forecast)
- Conectarea cu SAP pentru incarcarea datelor actuale

Numar de utilizatori

- 150 utilizatori pentru Hyperion Planning si Hyperion Reporting

Repere de performanta cu BPM

Un element cheie in implementarea arhitecturii BPM pentru Mittal a fost dezvoltarea unei aplicatii de “Cost Benchmarking” care utilizeaza Hyperion Planning si se refera la eficienta productiei. Se concentreaza asupra costurilor variabile de productie si lucreaza cu datele de intrare ale proceselor, cantitati, consum, intarzieri si costuri. Permite o comparatie completa a costurilor variabile pe fiecare proces de productie, pe fiecare unitate si la nivel global. Dupa sapte luni de functionare, grupul recunoaste beneficiile reale ale aplicatiei. “Implementarea solutiei a fost de mare succes si ofera o transparenta totala a performantei.” Spune Guus Hollander- responsabil pentru raportarea financiara si de management din cadrul grupului pentru Europa. “Aplicatia contine o cantitate imensa de date dar ne-a oferit a cale consistenta de a consulta costurile variabile de productie iar informatia este accesibila tuturor unitatilor de business si proprietarilor de procese. Acestia pot consulta performanta fiecarui process prin intermediul altei unitati operationale, comparand produsele intre ele si invatand cum se poate spori performanta. Acest lucru este important pentru ca este dificila trecerea productiei de la un produs la altul permitand astfel managementului regional sa ia decizii in privinta surselor” adauga el.

Aplicatia ofera suport pentru conferintele telefonice lunare. “Bazandu-se pe costuri, oricine detine, de exemplu, un furnal, poate invita persoane cheie din toata lumea pentru a discuta despre best practice si tehnici specifice. Aplicatia adauga valoare reala si sporeste performanta in cadrul grupului.” “Aplicatia de Cost Benchmarking a fost primita foarte bine si totul a functionat mai bine decat s-ar fi asteptat oricine. A asigurat informatii utile si toti au recunoscut valoarea adaugata castigata.” Incurajati de acest succes, Hollander si echipa sa au implementat o aplicatie de vanzari si marketing si sunt in cursul dezvoltarii unei altei aplicatii de achizitionare a materialelor neprelucrate. Aceasta din urma prezice vanzarile pe produs, regiune, prèt si tonaj pentru un plan de vanzari de 12 luni. “Ne ajuta sa decidem ce material sa folosim, de unde sa cumparam si unde sa producem si mai ales, ce produse sa vindem in fiecare tara.” Adauga Hollander.

Beneficii

Planificarea vitezei si calitatii proceselor

Renuntand la vechile documente Excel, care erau complexe si greoaie si se bazau in mare pe operatiuni copy-paste, s-a ajuns la divizarea muncii in sectiuni simple si clare. Separarea logicii de business din interfata utilizatorului a permis obtinerea unei calitati ridicate a datelor si un process de raportare mult mai rapid.

Detinerea si urmarirea datelor de-a lungul proceselor

Prin accesul strict securizat si structurarea pe versiuni a sistemului, fiecare cifra din documentele de planificare are acum un proprietar. Astfel se evita confuziile, pierderea de date sau timpii morti in procesul de planificare sau raportare.

Monitorizarea si sporirea performantei

Scenariile “what-if” implementate cu ajutorul Hyperion Business Rules permit managementului de top sau intermediar sa vizualizeze impactul politicilor adoptate si a planificarii. Astfel pot gasi solutii pentru imbunatatirea performantei de business.

“Utilizatorii au informatia de care au nevoie pentru a-si indeplini sarcinile cat mai bine, nu numai pentru a livra informatia la nivel de grup.”