

zaostřeno na průmysl

podzim / zima 2020

téma: Podnikový informační systém v čase změn

Vladimír Bartoš, ředitel pro strategii, Minerva Česká republika

Zkoušeli jste něco programovat? Program je jako umělecké dílo. Programátor při psaní programu postupuje podle zadání. To však není nikdy dostatečně detailní, takže musí mnoho věcí předjímat a odhadovat. Výsledek je pak jako závodní dráha s mantinely.

Uživatel má několik parametrů, pomocí nichž rozhoduje o trase svého vozidla, ale nemůže se nikdy dostat za programátorem postavené mantinely. A podnikový informační systém je obrovská množina takovýchto programů s mantinely. První verze programů mají stanovené meze užší. Každá nová verze vzniká dle požadavků uživatelů na vylepšení a rozšíření. Programátor přidává další a další uživatelské parametry. Program umí více a mantinely se rozšiřují. To je také důvod, proč informační systémy s delší historií poskytují vyšší funkcionalitu, kdežto mladší systémy se musí více upravovat v průběhu implementace.

Pokud je podnikatelské prostředí stabilní, projde firma více či méně náročnou implementací, nastavením či doprogramováním svého ERP systému a pak jej může roky beze změn úspěšně používat. Při každé změně však podnik výrazně pocítí, zda je jeho podnikový informační systém ještě nezralý, rigidní a změnu nejenže nepodpoří, ale ani neumožní, nebo zda je pružný, adaptivní a pomůže firmě změnu využít k předstihu konkurence.

Nynější doba koronavirová se vyznačuje největšími a nejčastějšími změnami podnikatelského prostředí, jaké jsme dosud poznali. Kolísá poptávka, vypadávají dodávky materiálu, do práce se nedostaví značná část operátorů nebo vedoucích pracovníků kvůli uvalené karanténě, odborníky nelze vyslat nebo zboží nelze včas dopravit k zákazníkovi kvůli bariérám na hranicích apod.

Jak na tyto události reaguje váš informační systém? Podnikne správnou akci automaticky a včas, když porušení zaběhaných procesů nastane, nebo vás jen informuje o problému? Nebo dokonce komplikuje operativní zásah uživatele, který se snaží vzniklou situaci řešit?

Abychom naše výrobní firmy dostali dál, musíme v nich mít schopné a vzdělané pracovníky ve všech oblastech a na všech úrovních. My v Minervě se snažíme dlouhodobě přispívat ke vzdělávání českých a slovenských lidí ve výrobní sféře a nyní připravujeme dlouhodobý cyklus článků, školení a webinářů rozdělených po podnikových oblastech. Dozvíte se v nich, jaké problémy naši klienti momentálně v dané oblasti musí řešit, jak se tyto problémy liší dle průmyslových odvětví - vertikál, jaké varianty řešení se nabízejí a jak jsou účinné. Budeme se snažit přidávat i konkrétní příklady a zkušenosti. Pokud se nám podaří inspirovat naše výrobní firmy ke změnám a tyto změny budou úspěšné, budeme rádi.

Čeká nás celkem jedenáct témat: zaostřeno na

1. **prodej,**
2. **tpv,**
3. **plánování výroby a nákupu,**
4. **nákup,**
5. **skladování,**
6. **výrobu,**
7. **kvalitu,**
8. **údržbu strojů a zařízení,**
9. **controlling,**
10. **účetnictví a finance ve výrobním podniku,**
11. **správu a provoz informačního systému.**

První téma - **Zaostřeno na PRODEJ**, najdete již v tomto čísle. Výpadky poptávky, hledání substituce, využití nových prodejních kanálů, varianty výrobků, porovnání stálého objednávání od stabilních zákazníků s nízkou marží proti občasným zakázkám s marží vyšší, stimulace prodeje cenou, elektronická komunikace se zákazníky, balení v expedici, dohledatelnost šarží a serializace, způsoby fakturace, servis výrobků jako další potenciální byznys a řízení prodeje neb co vlastně měřit.

Zaostřeno na TECHNICKOU PŘÍPRAVU VÝROBY bude o konstrukci a technologickém popisu výrobků. Čím se liší TPV u projektových výrob, sériových a potravinářských výrobků? Zaměříme se na konstruktéry a jejich SW nástroje - vysvětlíme si zkratky CAD, PDM, PLM.

>> pokračování na další straně

úvodník / editorial

Vážení čtenáři,

mnozí z nás pochopili, že si musíme zvyknout na to, že změny a nečekaná narušení zasahující do fungování nejen výrobních podniků se staly součástí našeho života. Pokud budou podniky chtít přežít je třeba, aby se rychle adaptovaly a uměly fungovat efektivně i v době změny. Mějte na paměti, že není to ten silnější, kdo přežije. Ani ten nejinteligentnější. Ale ten, kdo se dokáže nejlépe přizpůsobit změnám. Spouště podniků se to na jaře podařilo, jiným ne. Rádi předáme své znalosti ke zvládnutí podobných situací, kterých bude v budoucnu spíše přibývat.

Důležitým faktorem pro nás osobně i naši společnost bude zachování si zdravého rozumu, který se poslední měsíce až roky na celé planetě stává nedostatkovým. Pečujme tedy o své duševní zdraví a nebudme lhostejní k okolnostem ovlivňujícím náš život v naší zemi.

Přeji vám příjemné a užitečné čtení

Alena Pribišová

marketingová manažerka,
Minerva Česká republika



stalo se / stane se...

17.-18. září 2020
školení dodavatelů na
MMOG/LE, Brno

Tento podzim proběhlo školení MMOG/LE pouze v Brně, na naší pobočce. V případě potřeby proškolení mimo tento termín nás oslovte na mmogle@minerva-is.eu a domluvíme se na možnostech školení.

22. září 2020

stream akce QAD Tomorrow

Stream akce našeho partnera QAD nazvaná QAD Tomorrow proběhla celosvětově. Jednalo se o brainstorming akcí o budoucím vývoji, kde

hovořili zástupci vedení QAD a analytické společnosti. Ukázali výrobcům možnosti jakými cestami se dát, aby přežili v době neočekávaných změn.

12. - 13. listopadu 2020

on-line školení logistického standardu MMOG/LE V5 pro dodavatele automobilového průmyslu.

26. listopadu 2020

webinář APS Opcenter Scheduling

Jedním z TOP APS řešení je Opcenter Scheduling a v říjnu se s jeho možnostmi můžete na webináři seznámit i vy.

Detailní plánování výroby a její optimalizace zefektivní výrobu a na webináři se můžete zeptat na vše, co vás ohledně plánování zajímá.

listopad 2020

webinář MES Opcenter Execution Discrete

Minerva připravila pro výrobce s diskrétní výrobou webinář produktu MES Opcenter Execution Discrete. Aplikace pomáhá řídit a mít pod kontrolou výrobu ještě efektivněji. Díky nové verzi 3.3, která byla nedávno uvolněná získají uživatelé tohoto špičkového výrobního systému mimo jiného

vylepšenou funkcionalitu interní materiálové logistiky nebo rozšíření možností práce s elektronickými návodkami.

2. prosince 2020

očekávaný vývoj automobilového průmyslu, Brno, Holiday Inn

Minerva jako stálý partner konference Očekávaný vývoj automobilového průmyslu bude hovořit k aktuální situaci a nabídne možnost, jak podpořit řízení podniku v době neočekávaných změn. Těšíme se na osobní setkání s dodavateli v odvětví, které je znatelně zasaženo nastalou změnou.



**přejete si dostávat
magazín
zaostřeno
na průmysl?**

Objednejte si jej na

www.minerva-is.eu

nebo nám napište na:

redakce@minerva-is.eu

Výrobce plastových dílů MSSL CZ díky Minervě spustil provoz ERP QAD. Je odrazovým můstkem pro další roll-outy v rámci celosvětové skupiny.

Mezinárodní výrobce MSSL Advanced Polymers s.r.o. (MSP CZE) spustil ostrý provoz ERP systému QAD v. 2018 EE (Enterprise Edition). MSP CZE je 100% dceřiná firma společnosti Motherson Sumi System Limited (MSSL). Využívá a vyrábí diverzifikovanou škálu produktů od jednoduchých plastových dílů po vysoce integrované systémy a moduly, které dodávají výrobcům OEM po celém světě. Nadnárodní korporace MATE, do které společnost MSSL patří, má více než 24 závodů po celém světě a je novým zákazníkem společnosti QAD. Historicky MATE používá vlastní systém nazvaný eMPro na všech místech. Akvizice firmy MATE, jako například v Maďarsku a v České republice, nahradily jejich starý systém.

Vrcholové vedení společnosti MATE učinilo strategický záměr implementovat QAD jako standard ve všech svých mezinárodních závodech (mimo Indii). Rozhodnutí standardizovat ERP systém ve všech závodech je založen na třech klíčových očekávaních společnosti MATE:

- Standardní automobilové osvědčené postupy bez nutnosti úprav
- Bezprostřední shoda s místními regulačními normami (Local Country Package)
- Schopnost implementačních služeb QAD provést roll-out do dalších závodů rychlým a bezproblémovým způsobem.

Dlouhodobá strategie vyžadovala, aby se závod v České republice stal pilotním projektem. V rámci očekávání bylo třeba zajistit, aby se závod v České republice stal ukázkovým místem z hlediska metodiky implementace, podpory, podnikových procesů, adopce uživateli a výhod ERP. Generální ředitel Amit Bhakri poznamenal: „Budoucí plán implementace QAD na dalších místech MATE závisí na úspěchu implementace v České republice“. Úspěšné dokončení tohoto projektu záviselo na dobře koordinované a bezproblémové spolupráci mezi nadnárodními týmy Minervy ČR, MATE CZ, QAD a MATE HQ (sídlo společnosti). Minerva ČR přímo implementovala jádro ERP QAD a modul QAD Automation Solutions, řešení pro čárové kódy u zákazníka. MSP CZE se stalo prezentačním místem pro budoucí roll-outy v rámci skupiny.

Sledujte nás také pod názvem Minerva ČR/SR na sociálních sítích LinkedIn a Facebook.



Podíváme se na to, co je výsledkem práce konstruktéra a jak na něj navazuje technolog. Jaký je rozdíl mezi konstrukčním a technologickým kusovníkem a jak celé TPV zrychlit a provázat již od konstruktéra do plánování a řízení výroby. V čem se liší kusovník a postup od formule a procesu a proč není ideální v procesních výrobcích používat strojírenské definice. U variantních výrobků vysvětlíme, jak lze celé TPV automaticky generovat pomocí několika laických otázek a odpovědí k požadovanému výrobku prodejce nebo koncového zákazníka. Přímou navazující oblastí na TPV jsou plánové kalkulace nákladů. Vysvětlíme, jak je dělat a k čemu jsou dobré. Určitě vás bude zajímat, jak konstruktéry a technologы řídit a co má smysl měřit.

Zaostřeno na PLÁNOVÁNÍ VÝROBY A NÁKUPU rozebere proces s největší přidanou hodnotou, ale také proces, jehož implementace je nejnáročnější, protože je závislý na dobré funkci všech souvisejících procesů. Stačí jeden nefunkční a výstupem z plánování budou nesmysly. Jenže nelze použít stejné postupy při plánování projektové a opakované výroby. Vysvětlíme vám, v čem jsou hlavní rozdíly a na co si dát pozor.

Dlouhodobé plánování se zabývá ročními výhledy a zkoumá, zda pro plánované tržby budeme mít dostatek zdrojů a jaké pak vzniknou náklady a zisk.

Střednědobé plánování zahrnuje rozpad nezávislé poptávky do neomezených kapacit výroby a vygenerování požadavků na nákup včetně optimalizace v čase a množství. Na to pak navazuje krátkodobé rozvrhování výroby do omezených kapacit s použitím pokročilých metod.

Přestože je plánování v současné době změn a nestability naprosto klíčové pro rozumné fungování podniku, stále je u nás mnoho firem, které plánují víceméně v Excelu. Znalostí nutné pro plánování jsou pak koncentrovány u hlavě jednoho či dvou lidí. A co až onemocní? Na druhou stranu stále roste počet klientů, kteří již úspěšně rozvrhují výrobu do omezených kapacit pomocí APS nástrojů.

Zaostřeno na NÁKUP – bez materiálu nevyrobíme a zákazník nic nedostane. Pravda, která je každému zřejmá. Ale víte, jaké jsou rozdíly mezi nákupem pro projektovou a opakovanou výrobu? Jak se liší v těchto případech komunikace s dodavateli? Známe mnoho generálních ředitelů, kteří chtějí schvalovat nákup každé maličkosti. Je to

správné? A může schvalování nějak urychlit ERP systém? V tomto tématu se budeme zabývat i mechanismy příjmu z nákupu do zásob a zaskladňování a nebude chybět ani hodnocení dodavatelů a metriky pro řízení nákupu.

Zaostřeno na SKLADOVÁNÍ bude o zásobách, jejich optimalizaci, skladech a jejich organizaci. Pokud mají podnikové procesy dobře pracovat, aktuální a správná informace o zásobách je základem všeho. Je až s podivem, kolik českých a slovenských firem dává při evidenci zásob přednost požadavkům účetních. Skladníci čekají někdy i hodiny nebo dokonce dny, než zaevidují příjem z nákupu jen proto, že od dodavatele zatím nedorazila faktura. Vysvětlíme, jak skenovat zásoby nebo jak zařídit, aby se materiálový tok evidoval sám pomocí RFID technologií. Podíváme se i na druhy inventur, automatizaci skladování a reporting.

Zaostřeno na VÝROBU nás konečně zavede k jádru výrobní firmy – ke strojům, linkám a výrobním technologiím. Popíšeme si rozdíly v řízení zakázkové a opakované výroby. Ukážeme si, jak by měl vypadat rozvrh výroby z procesu plánování a jaké možnosti operativních změn rozvrhu jsou na mistroví. Vysvětlíme si možnosti závozu výroby materiálem a podíváme se na práci očima operátora. Jak evidovat operace pokud možno bez práce? Jak monitorovat výrobu a sbírat data z výrobních zařízení? Je k tomu nutný specializovaný MES nebo to zvládne podnikový ERP systém? Každý ředitel výroby, mistr, dokonce i operátor by měl v systému vidět své ukazatele o průběhu výroby. Řekneme si, které jsou nejpoužívanější a proč. A ani nemusíme používat termíny jako digitalizace či průmysl 4.0 protože o tom to vlastně celé je.

Zaostřeno na KVALITU. Kvalita, pro jedny nutnost, náplň práce, pro druhé jen komplikace a práce navíc. Jaké jsou rozdíly v přístupu ke kvalitě u opakovaných a zakázkových výrob? Lze evidence důležité pro kvalitu nějak zjednodušit? Zavedeme-li kvůli dohledatelnosti šarže a sériová čísla, výrazně tím naroste náročnost evidence materiálového toku i evidence práce. Může s tím ERP systém pomoci? V poslední době se objevuje nový pojem v elektrotechnice, farmacii a potravinářství – serializace. Vysvětlíme si, jaký je rozdíl mezi šaržemi, sériovými čísly a serializačními čísly. A určitě neopomeneme reporting a sebehodnocení v automobilovém průmyslu, MMOG/LE.

Zaostřeno na ÚDRŽBU STROJŮ A ZAŘÍZENÍ. Ořípané téma – na nespolehlivých strojích nelze dosáhnout požadovanou kvalitu ani plánovat výrobu. O vícenákladech způsobených nespolehlivými stroji ani nemluvě. Přesto, kolik našich firem aktivně využívá sofistikovaný SW pro řízení údržby? A ještě méně firem má údržbářský SW plně integrovaný s ERP systémem. Jak ale potom plánovat preventivní nebo dokonce prediktivní údržbu, když nevíme, jak byl který stroj vytižen? Náhradní díly a externí služby pro údržbu se objednávají také v ERP systému. Náklady na údržbu je nutné účtovat a sledovat nejlépe až na stroj. Nebylo by lepší řídit a evidovat celou údržbu v podnikovém ERP systému? A pokud to nelze, které údaje je nutné přenášet tam a zpět? Nezapomeneme ani na reporting a metriky v údržbě.

Zaměřeno na CONTROLLING – jak poznat účetního od controllera s nadhledem. „Chci vidět přesné skutečné náklady na tento výrobek!“ Častá věta některých manažerů. A proč ne? ERP systém je za dodržení určitých pravidel v nákupu a výrobě schopen takové číslo poskytnout. Ale jak velké vícenáklady toto dodržování pravidel přinese? Jaké komplikace to procesům, v nichž vzniká přidaná hodnota, způsobí? Nelze dělat controlling jinak? V tomto tématu se podíváme na to, jak a kde vlastně vznikají náklady na výrobek, jak se evidují, jaké rozdíly jsou v zakázkových a opakovaných výrobcích v evidencích nákladů a následně v controllingu.

Zaostřeno na ÚČETNICTVÍ A FINANCE ve výrobním podniku. Hlavní kniha, závazky, pohledávky, práce s hotovostí, komunikace s bankami, daně, zálohy, konsolidace. Tuzemské informační systémy by měly mít tyto procesy „vymazlené“. Ale v čem se schovává skutečná krása účetnictví? Proč je stejný proces v jednom systému snadný a v jiném těžkopádný? Porovnáme různé přístupy, abyste získali přehled.

Zaostřeno na SPRÁVU A PROVOZ INFORMAČNÍHO SYSTÉMU – téma nejen pro IT specialisty. Dnes si můžete vybrat, zda systém provozovat klasicky (On-Premise) nebo v Cloudu. Shrneme výhody jednotlivých přístupů, ale podíváme se i na role správců, klíčových uživatelů, dodavatelů informačních systémů, upgrade a zlepšování procesů.

Čeká nás běh na dlouhou trať. My v Minervě však věříme, že vzdělávání má smysl. A těšíme se na vaše postřehy a připomínky.

téma I: Zaostřeno na PRODEJ

Vladimír Bartoš, ředitel pro strategii, Minerva Česká republika

Úkolem oddělení prodeje ve výrobním podniku je zajistit tržby na provoz. V dnešní době je to těžší než dříve: Stálí zákazníci odebírají nepravidelně, noví se hledají obtížně, místo standardních firemních výrobků vyžadují varianty a speciality, neplatí včas, požadují doprovodné služby, firma dodává výrobky se zpožděním kvůli výpadkům výroby a karanténám nebo výpadkům v dodavatelském řetězci. Ve všem může pomoci podnikový informační systém a já se pokusím popsat jeho možnosti.

Prodej lze rozdělit do několika fází: Příprava výrobního portfolia, práce s potenciálním trhem, objednávání a prodejní kanály,

expedice a fakturace a v některých případech poprodejní servis. Všechny se značně liší podle typu výroby a informační systém na to musí reagovat.

Příprava výrobního portfolia

Výrobky lze rozdělit na opakovaně prodávané, konfigurované a na zakázkové nebo dokonce projektové. Opakovaně prodávané výrobky jsou ve fázi prodeje již zavedeny v systému a prodej pouze ladí cenotvorbu, která však může být kvůli konkurenci hodně složitá. Jde o soubor velmi podobných výrobků (potravin, spotřebního zboží) o přičemž zákazník a cena hraje klíčovou roli. Cenu musí systém umět

dopočítávat ze základního ceníku výrobku, zákaznického ceníku, slevových ceníků pro zákazníka nebo region a výrobek nebo pro skupinu výrobků, z množství či objemového ceníku a případně z akčního ceníku. Tyto ceníky musí systém umět kombinovat podle předem nastavených pravidel. Pokud to neumí, mají referenti u počítačů tlusté sešity s cenovými výjimkami a při evidenci každé zakázky na kalkulačce dopočítávají ceny. S přechodem na moderní ERP tato práce odpadá.

Konfigurované výrobky mohou ve finále nabývat stovek podob. Dáváme zákazníkovi vybrat z předem uvedených

ze stránek **QAD.com**:

Návrh dodavatelského řetězce, nejen pro strategické plánování

Stephen Dombroski, ředitel pro odvětví spotřebního zboží, potravin a nápojů, QAD.

Dostat správný produkt ve správném množství na správné místo v ten správný čas. To je heslo společností vyrábějících spotřební balené zboží. Zní to jednoduše, ale v dnešním světě plném mimořádných událostí, které narušují běžný provoz, to není zdaleka tak snadné. Většina výrobců, zejména společnosti ve spotřebním průmyslu, se snaží svůj dodavatelský řetězec plánovat. Tento úkol obvykle spadá do agendy strategického plánování, kdy se jednou ročně provádí drahá a časově náročná analýza celého spojeného dodavatelského řetězce a následně se vybere nákladově nejefektivnější cesta k získání materiálů a přepravě hotových produktů.

Tak se to dělalo vždycky

Zavedený strategický plán nastavuje celou síť dodavatelského řetězce a společnost se jím řídí při doručování produktů zákazníkům. Společnost nejprve pomocí všech systémových možností extrapoluje dlouhodobou prognózu prodeje. Plán začíná prodejním místem u zákazníka, prochází distribuční i výrobní sítí a propočítává základní požadavky na materiál. Nejlepší dodavatelská síť k zajištění potřebných ingrediencí zohledňuje také obalové a další potřebné materiály. Počáteční plán se obvykle tvoří pomocí expertního systému a jedná se o časově náročný úkol. Jakmile je tato část hotová, všechna přiřazení se zadají do ERP podle výrobního čísla, skladového čísla nebo čísla materiálu. Když se vypočítá MRP (plánování materiálových požadavků), vygenerují se objednávky zákazníků nebo se pro distribuci zpracují předběžná oznámení o expedici. K určení výrobních a přepravních bodů se použije dodavatelská síť ze strategického plánu.

Většinou to funguje. V dnešním světě to však již není dobré řešení, alespoň ne na taktické nebo výkonné úrovni. Narušení běžného provozu se stala normou. Ano,

mluvíme zde o velkých událostech, jako jsou pandemie, přírodní katastrofy či geopolitické krize. Výrobci musí být schopni měnit své preferované struktury v řetězci podle potřeby a nebýt uvězněni ve svých hlavních systémech. Systémy ERP musí být flexibilní, aby mohly za pochodu okamžitě přijímat alternativní přiřazení v řetězci a udržet tak společnost v provozu.

Na toto nás naše plánování nepřipravilo

Skvělým příkladem je covid-19. Vyvolal panické skupování a hromadění mnoha každodenních potravin, nápojů a spotřebních produktů, které si většina lidí kupovala jednou za týden či čtrnáct dní. Přeprava produktů od výrobce k prodejci byla spolehlivá a nákupy spotřebitelů rovnoměrné. Produkty, jako je toaletní papír, trvanlivé potraviny, mražená jídla a další produkty osobní potřeby, byly vždy k dispozici. Pak udeřila pandemie a produkty, nad kterými se většina lidí nepozastaví, byly najednou pryč. Výrobci museli zvýšit výrobu, aby své produkty dostali dodavatelským řetězcem zpět na prodejní místa, ale zákazníci je vykoupili stejně rychle jako poprvé. Panikařit začali nejen spotřebitelé, ale i maloobchodníci, výrobci a dodavatelé materiálů, které jsou potřebné k výrobě produktů.

Dobře fungující dodavatelský řetězec vytvořený podle strategického plánu byl koronavirovou krizí rozložen. Výrobci nedostávali ingredience a materiál dost rychle, takže museli hledat alternativní dodavatele. Ve výrobních závodech neměli dostatečnou kapacitu, a aby produkty vyrobili dostatečně rychle, museli využít externích obalových služeb. Když konečně měli produkty k dodání hotové, čelili dalšímu problému. Běžné trasy dodavatelského řetězce by produkty k uspokojení poptávky nedoručily dost rychle. Výrobci se proto snažili poslat

produkty do skladů nebo v mnoha případech přímo na prodejny. To donutilo mnoho společností k tomu, aby zavedli nouzový režim přímých dodávek na prodejnu. Tento plán se v praxi ovšem ukázal jako noční můra.

Docházelo ke dvěma scénářům. V prvním případě nebylo možné odchýlit se od strategického plánu, protože zastaralý systém ERP nepovoloval dočasnou změnu. To nákladním autům bránilo odjet z továren, i když už měla produkty k dodání. Muselo se čekat na systémová hesla k autorizaci pohybu produktů. Došlo k úplnému selhání v synchronizaci mezi fyzickou a digitální složkou dodavatelského řetězce. Druhý problém se týkal společností samotných. Některé společnosti jsou tak zvyklé rozhodovat se strategicky a jednat podle pevně daných plánů, že když přijde narušení běžného provozu, nedokáží rychle změnit svůj přístup. Nemají k dispozici žádné sekundární možnosti, což v tomto případě způsobilo několik velmi závažných problémů. Výrobci nedoručili produkty, maloobchodníci hledali jiné dodavatele pro uspokojení zákaznických potřeb a náklady se vyšplhaly na neskutečné částky. To vše kvůli nedostatku flexibility.

Příprava na další velké narušení dodavatelského řetězce

Jak se tedy dá této situaci při příštím narušení vyhnout? Nabídnou zde dvě řešení.

Prvním z nich je zavést flexibilní proces obchodně-provozního plánování (S&OP). Hlavní funkcí tohoto plánování je analyzovat obchodní scénáře a potenciální narušení řetězce, ještě než k nim dojde (pokud je to možné), nebo hned, jakmile k nim dojde. Nástroje pro modelování dodavatelské sítě jsou skvělé pro počáteční tvorbu plánu, ale ne pro krizové situace. S&OP je plynulý proces,

kteří řídí a nastavuje provoz tak, aby zvládal rizika, a tvoří alternativní plány pro případ, kdy narušení řetězce přinutí společnost k odchýlení se od původního plánu. Proces S&OP je obchodní postup a přístup, který se používá ve spojení s odbornými nástroji a technologiemi pro plánování poptávky a dodavatelského řetězce k rychlé analýze nedostatků procesu a návratu provozu k původnímu stavu. Jedná se o nepřetržitý proces, který neustále analyzuje jakékoli změny na trhu, interní zpoždění a jakékoli zpoždění dodávek. Také umožňuje v případě krizové situace rychlý přechod k jinému plánu.

Druhé řešení se týká spíše dlouhodobější strategie. Jde o to mít přizpůsobivý systém ERP, který umožní rychlé změny v nastavení dodavatelské sítě a primárních bodů výroby a distribuce. Ve světě, kde je změna normou, by se váš systém ERP měl být schopen změnit, aniž byste museli mít v pohotovosti tým počítačových expertů, kteří by přepisovali vaše programy. Mapování obchodních procesů integrované do adaptivního systému ERP jde s tímto řešením ruku v ruce a bude fungovat ve spojení s plánem S&OP. Pomůže také s prováděním procesů v celé společnosti a dodavatelském řetězci.

Jak najít flexibilitu, když je jí nejvíce potřeba

Řízení výrobní společnosti může být komplikované, dokonce někdy náročné. Nijak to nezjednodušují ani stále častější mimořádné události takových rozměrů, jaké tento svět ještě neviděl. Ke zvládnutí těchto problémů vede dlouhá cesta, ale lze je překonat. Flexibilita je klíčová, a pokud má společnost úspěšně, je nutná i schopnost okamžitě měnit plány. Pro podnikání je strategický plán nezbytný. Zvítězí ovšem jen ti, kteří mají procesy a nástroje k přizpůsobení svého plánu v době krize.

zaostřeno na produkty

Pravděpodobný termín dodávky

Vladimír Bartoš, ředitel pro strategii, Minerva Česká republika

Co mohu slíbit – ATP (Available To Promise) vs. CTP (Capable To Promise)

Jednou z nejdůležitějších otázek, na kterou musí prodejce zákazníkovi odpovídat, je: Kdy mi požadovaný výrobek dodáte? Pokud prodáváte „přes pulť“ z existujících zásob, nemusíte řešit pravděpodobný termín dodávky – zákazníkovi dodáte to, co požaduje, ihned. Ale co když výrobky na skladě nejsou? Nebo co když tam ani nemohou být, protože zákazník požaduje speciální varianty nebo dokonce výrobek na míru?

Světové standardy pojmenovaly dva rozdílné přístupy pro stanovení

pravděpodobného termínu dodávky – ATP, CTP a QAD je zabudoval do svého ERP systému.

Metoda ATP se používá pro výrobky, které vyrábíme na sklad nebo se alespoň snažíme vytvářet prognózu jejich prodeje a dle ní plánovat nákup, výrobu nebo částečnou rozpracovanost pro rychlé dokončení konkrétní, zákazníkovi požadované varianty výrobku. Pokud máme např. v ERP systému QAD stanovené prognózy prodeje, plánování s dostatečným předstihem začne zajišťovat nákup a výrobu. Když pak evidujeme nabídku nebo zakázku, systém spustí rychlý výpočet ATP a zkontroluje, jestli

zákazníkovi požadovaný termín je splnitelný. Pokud dospěje ERP systém závěru, že není, navrhne reálný pozdější termín expedice, případně rozloží dodávané množství do více termínů. Prodejce pak může navržený termín nebo termíny a částečná množství schválit do zakázky nebo musí pomocí workflow vyvolat jednání s plánovačem o protlačení původního datumu, který systém označil za standardních podmínek jako nerealistický.

ATP v ERP systému QAD vidí aktuální množství výrobku na skladě, plánované expedice pro již potvrzené zakázky a příjmy z výroby naplánované dle

prognózy prodeje. K výrobkům má také určené kritické horizonty ve dnech, v rámci nichž již není firma standardně schopna výrobky zrealizovat. ATP pak od aktuálních zásob odečte množství výrobku všech potvrzených zakázek s termíny až do kritického horizontu a začne přičítat plánované příjmy. Pokud v požadovaném termínu zakázky/ nabídky vychází dostatečně kladné množství, systém bez potíží termín akceptuje a umožní evidenci dalších položek. Pokud však potřebné množství k dispozici nebude, navrhne ERP prodejci pozdější datumy dle plánovaných příjmů a zobrazí u nich, jaká množství k nim můžeme zákazníkovi slíbit. Pokud

Opcenter Scheduling pomohl ve společnosti Huhtamaki zkrátit plánovací čas, zoptimalizovat řazení zakázek do výroby a plnit včasné požadavky odběratele

Huhtamaki je globální firma vyrábějící obaly na bázi vlákniny pro čerstvé potraviny a nápoje.

Výchozí stav a výběr APS

Používaný ERP systém v současné době ve společnosti Huhtamaki obsahuje pouze jednoduchou plánovací funkcionalitu a neumožňuje žádná další rozšíření a zapracování plánovacích pravidel. Huhtamaki se proto rozhodlo vybrat samostatný APS systém, který by společnosti pomohl s detailním plánováním.

Jako úzké místo v oblasti plánování společnost Huhtamaki identifikovala fakt, že veškeré vstupní informace a omezení týkající se tvorby plánu měl plánovač v hlavě a v pomocných souborech v Excelu. Jednalo se zejména o informace pro tvorbu plánu, hlídající vstupní materiály pro výrobu, požadované termíny, výrobní omezení, náklady zboží apod. Bylo třeba tato data soustředit do jednoho systému a tím eliminovat zátěž tvořenou na plánovače. Novým APS systémem by se snížila chybovost a plánovač by se mohl soustředit na zefektivnění vlastního výrobního plánu. Dalším důvodem pro APS systém bylo udržet jednoho plánovače a nerozšiřovat tým.

„Výběr systému Opcenter Scheduling provedla nadnárodní divize. Nicméně díky zajímavým referencím padlo rozhodnutí na firmu Minerva, která tento produkt implementuje i v České republice. Pozitivním faktorem byla možnost implementace českou firmou, díky čemuž byla vlastní implementace efektivnější a bylo možné vydiskutovat přesněji různé požadované detaily. Požadavkem bylo získat takový systém, který bude soustřeďovat veškeré vstupní informace pro plánování a nebude

tyto nutné udržovat odděleně. Zároveň bylo požadováno zpřehlednění vlastního plánu a zjednodušení a zefektivnění samotné práce,“ objasnil Peter Kristofčák, hlavní plánovač v Huhtamaki.

Cílový stav

Cílem bylo nahradit stávající systém krátkodobého plánování a získat přehledný a ucelený nástroj, který bude integrovat veškeré potřebné atributy, nebýt závislý na pomocných souborech Excelu a získat větší komfort pro plánovače, kterému zbyde víc času na efektivní rozvrhování samotného plánu.

Implementace a technické řešení

„Implementace produktu probíhala podle plánu a bez zbytečných zpoždění, což hodnotím pozitivně“, uvedl Peter Kristofčák. Samotná aplikace Opcenter Scheduling i databáze je nainstalována na vzdáleném počítači ve Finsku, ke kterému se připojuje uživatel pomocí vzdálené plochy. Opcenter Scheduling je napojen na ERP systém, ze kterého si za pomoci interakce uživatel stáhne potřebná data. Pro opačný přenos dat je vytvořen interface na straně ERP systému, přes který uživatel přenesne data z připravené tabulky zpět.



Plánování s APS Opcenter Scheduling

„Po zapracování se v programu, které trvalo přibližně jeden měsíc, jsme začali využívat všech dostupných možností, které systém umožňuje. Současně i nadále pracujeme na zkvalitňování vstupních dat, které jsou nezbytné k dosažení nejlepších výsledků“, popisuje práci s Opcenter Scheduling Peter Kristofčák.

Původně bylo plánováno importování materiálového propojení a propojení objednávek s výrobními zakázkami ze stávajícího ERP. Avšak díky rychlosti zpracování a možnostem nastavení bylo nakonec rozhodnuto o využití propojení zpracovaného APS Opcenter Scheduling.

Plánovací proces probíhá s novým APS následovně. APS si stáhne z ERP veškeré potřebné informace o zakázkách, materiálech, nákupních i prodejních objednávkách. Poté se aplikují na jednotlivé zakázky výrobní omezení a vzájemně se propojí všechna vstupní data. Následně dojde k zaplánování zakázek na jednotlivé výrobní linky, buď ručně, automaticky, nebo v kombinaci. Poté co je plán vyhodnocen a dokončen je odeslán zpět do ERP systému. APS v Huhtamaki využívají k vytváření krátkodobého rozvrhu práce a je používáno třemi plánovači výroby, kteří se podle potřeby střídají. V dané období s programem pracuje jen jeden plánovač.

>> pokračování na poslední straně

má zakázka/ nabídka termín za tímto horizontem, výpočet ATP ani neprobíhá, protože víme, že dokážeme včas dokoupit chybějící materiály a výrobek dovyrobít.

Více se naši zákazníci dozví na školení Minervy „ATP – výpočet termínů na prodejní zakázce“.

Metoda CTP se využívá u výrobků vyráběných na zakázku, tedy v situacích, kdy neexistuje při evidenci zakázky či nabídky ani zásoba ani prognóza prodeje. Nejde již o jednoduchý výpočet, který by bylo možné provést za vteřinu, ale o komplexní plánovací proces, který musí dynamicky v čase zohlednit zásoby materiálu, materiál na cestě, dodací lhůty dodavatelů, kusovníky, rozpracovanost, pracovní postupy s operacemi a časy, dostupné kapacity výrobních zařízení a alternativní možnosti výroby, nevykryté zakázky a další parametry. Využívá kombinaci MRP plánování, které

vygeneruje a zoptimalizuje napříč zakázkami a kusovníky výrobní příkazy a požadavky na nákup a APS jmeně rozvrhování do omezených zdrojů, které pomocí pokročilých rozvrhovacích metod rozloží operace na stroje, využije i alternativní postupy, zkontroluje dostupnost nástrojů případně operátorů a vypočítá reálné termíny dokončení jednotlivých výrobků. Pokud chceme získat informace o reálných termínech pro nabídku nebo pro potvrzení zakázky, lze celý proces spustit v režimu

simulace. Více uvedeme v tématu Zaostřeno na plánování výroby a nákupu nebo doporučujeme školení Minervy „Plánování a výroba“, případně webinář „Opcenter

Scheduling“, na který se může přihlásit každý z výrobní firmy, kterého zajímá APS systém. Pořádáme je dvakrát do roka.

Termín	Kumulativní ATP	MJ	Určeno podle účsti	Sdružené artikly
14.09.2020	732,0 ks			
21.09.2020	1 032,0 ks			
28.09.2020	1 332,0 ks			
05.10.2020	3 832,0 ks			

Češi v době koronaviru nakupovali bezpečnostní dveře

Nákupy interiérových a vchodových dveří nebyly v konečném důsledku koronavirovou krizí příliš dotčeny, i když poptávka po nich nepatrně klesla, stejně jako u mnoha dalších komodit spotřebního zboží. Zvláště v prvních týdnech lidé zůstali doma a jediné, co nakupovali, byly potraviny, ale tento stav netrval dlouho. Většina kamenných obchodů sice zůstala zavřená, zákazníci se však rychle přeorientovali na online nákupy. A kdo naopak zaznamenal nárůst poptávky, byli prodejci a výrobci bezpečnostních dveří.

Generální ředitel společnosti SOLODOOR Martin Dozrál, potvrzuje zvýšený zájem o bezpečnostní dveře.

„Meziročně nám u finálních zákazníků vzrostl prodej bezpečnostních dveří chránících vstup do bytu o 21 %,“ uvádí Dozrál. Zavřené provozovny a chuť lidí stavět a rekonstruovat se v době koronavirových opatření promítla ještě do jedné oblasti - způsobu prodeje. Dveře se obvykle online nenakupují. Zákazníci si rádi osobně prohlédnou dekory a osahají materiál. To ale na jaře nemohli, a pokud chtěli své plány zrealizovat, volili mnohem častěji online nákup.

V době koronaviru se také rychle ukázalo, které firmy jsou díky digitalizaci a robotizaci lépe připraveny a dokáží zareagovat flexibilně na jiný objem poptávky. „Již před koronavirem jsme začali investovat do nových technologií, strojů a výrobních linek a nakoupili jsme také dvě zcela nové robotické linky na výrobu zárubní, díky kterým došlo ke zvýšení kapacity a minimalizaci chyb. Koronavirus nám jenom potvrdil, že pro výrobní společnost je velkou výhodou, pokud není závislá pouze na lidském faktoru a nemusí zastavovat provoz v době pandemie,“ dodává Martin Dozrál. 4stav.cz

možností (barvy, rozměry, použitý materiál, technické parametry), ale všechny varianty finálních výrobků definovat do systému předem nelze. Systém proto musí umět při tvorbě nabídky nebo zakázky diskutovat se zákazníkem formou otázek a odpovědí a případně i celou diskusi řídit dle předchozích zákaznických voleb tak, aby nemohl vzniknout nesmyslný výrobek. Pak dopočítá cenu konfigurovaného výrobku (každá z vlastností může mít svůj ceník) a v ideálním případě i automaticky vygeneruje kusovníky a postupy, aby mohlo ihned pokračovat plánování a výroba a neprodlužovala se dodací lhůta (viz příští kapitola Zaostřeno na TPV).

U projektových výrobků musí systém umožnit sběr požadovaných vlastností výrobku a souvisejících dokladů a pak řídit formou workflow posuzování vyrobitelnosti, tvorbu technologických podkladů a kalkulaci ceny. Přejedání od operativní komunikace mezi prodejci, konstruktéry, technologi, nákupem a výrobou ke generování úkolů dle předdefinovaných šablon výrazně zkracuje dobu potřebnou pro přípravu nabídky.

Práce s potenciálním trhem

Prodejce vyhledává nové obchodní příležitosti. Pokud máte zajištěn prodej zahraniční mateřskou společností nebo máte stabilní prodejní tým, který ví, co má dělat a je na něj spolehlivý, pak pro vás nebude tato fáze prioritou. V ostatních případech však pomůže CRM systém, nejlépe přímo integrovaný v ERP. CRM musí prodejci pomáhat v jeho práci, monitorovat historii aktivit a zároveň reportovat řediteli prodejce o potencialitě trhu. Prodejce v CRM vidí výrobky, ceny, své zákazníky, historii a svůj plán aktivit a úkoly od ostatních členů týmu. Při realizaci aktivity (telefonát zákazníkovi, schůzka, mail, tvorba nabídky/ zakázky) prodejce vše do CRM jednoduše zaznamená, aktualizuje status a parametry obchodní příležitosti a tím vlastně zároveň automatizuje reporting a řídí následné aktivity.

Jeden z našich zákazníků používá náš systém po celou dobu svého raketového růstu. Z jedné pobočky poblíž Humpolce postupně založil jedenáct poboček po Evropě. Právě CRM umožnil obchodnímu řediteli řídit všechny prodejce a řešit i jejich fluktuaci s přebíráním rozpracovaných prospektů novým prodejcem od předchozího.

Objednávání a prodejní kanály

Objednávání může probíhat ručně evidencí zakázek, které zákazníci posílají mailem nebo je diktují přímo prodejci (pak je vhodné, aby měl prodejce mobilní přístup do ERP systému). Pokud často objednávají stejní zákazníci telefonicky, měl by mít ERP systém modul Call centrum. Dokáže pak dle telefonního čísla určit zákazníka, přesměrovat jej na nevhodnějšího referenta prodejce a tomu se při příjmu hovoru rovnou předvyplní zakázka nejen adresou a domluvenými podmínkami, ale systém dokáže dle historie předvyplnit i položky s výrobky, které bude zákazník pravděpodobně objednávat. To úspěšně využíváme u našich potravinářských zákazníků pro oblast maloobchodu.

Pokud máte podnikové prodejny, zdefinujte je ve svém ERP. Zboží do nich budete jen přesouvat nebo přeprodávat (pokud

mají samostatné IČO) a daný modul zajistí skenování prodeje, nacenění, EET, pokladní šuplík pro hotovost i platby kartami. Náš klient tímto způsobem prodává barvy po celé České a Slovenské republice. Prodejny mají přesné informace o aktuálních zásobách v nejbližších pobočkách a plánování zasílá proces od maloobchodního i velkoobchodního prodeje, přepravy až po výrobu a nákup.

V automobilovém a spotřebním průmyslu je snaha o společné plánování v celém dodavatelském řetězci. Cílem je zkrácení dodacích lhůt a zároveň udržení minimálních zásob. Proto zákazník posílá místo zakázek rozvrh/ forecast budoucích odběrů výrobku a jemnou odvolávku na konkrétní dodávku v nejbližším období. Tyto dokumenty posílá zákazník kvůli zpřesnění velmi často, proto se vyplatí celý proces automatizovat: Váš ERP musí obsahovat definici rozvrhů a odvolávek (klasické zakázky nelze efektivně použít), z těchto rozvrhů musí umět vygenerovat finální rozvrh, zpřesnit jej dle balení, kalendářů dopravy, minulých předodávek apod. a předat jej do plánování. Podporuje-li váš ERP i EDI komunikační standard, dokážete do týdne nastavit a odlatit automatickou výměnu jakéhokoli dokumentu (rozvrhu, odvolávky, zakázky, balicího listu, faktury) mezi vašim a zákaznickým ERP. Pokud tyto funkce nemáte, musíte se napojit na zákaznický internetový portál a vše z něj ručně přepisovat nebo importovat. Mnoho českých automotive dodavatelů tvrdí, že zákaznické forecasty jsou nespolehlivé a nelze je použít. Problém je ale v tom, že nemají ve svých systémech jiný vstup než klasické zakázky. Máme desítky automotive klientů, kteří s výše popsanou funkcionalitou do evidence rozvrhů a odvolávek vůbec nezasahují, a i přes nepřesnosti ve forecastech plánování výborně funguje.

Chcete-li otevřít nové trhy nebo přenést práci svých referentů na zákazníka, využijete B2B internetový portál, který by měl být součástí vašeho ERP systému. Pak stačí zaškrtnout v ERP výrobky ke zveřejnění, doplnit fotky a dokumentaci, předat internetový odkaz na váš B2B portál zákazníkům a oni tam již vše potřebné včetně svých cen a slev uvidí, naloží do košíku a vám se v ERP objeví zakázka k potvrzení. Český výrobce lyží dokázal tímto způsobem s nízkými náklady rozšířit svůj prodej na zahraniční trhy a objednávají od něj takto i místní hypermarkety.

Expedice a fakturace

Používáte-li vratné obaly, ERP systém by je měl dle objednaného zboží navrhnout již do zakázky a v případě zálohových nebo fakturačních obalů doplnit i jejich cenu. Korekcí množství obalů při expedici se pak navyšuje zákaznické obalové konto a vrácením obalů se snižuje.

Dle zakázek musí ERP umožnit řízení expedice: Prozkoumá zásoby a jejich balení v kontejnerech a navrhne které palety/ kontejnery připravit na rampu a které výrobky ještě dobalit – vše včetně výrobních nebo šaržových čísel kvůli FIFO a dohledatelnosti (viz příští kapitola Zaostřeno na kvalitu). Důležité může být číslování kontejnerů a jejich plnění boxy/ výrobky včetně mixování různých výrobků/ šarží, a hlavně výtisk štítků s čárovými

kódy ve formátech dle zákaznických požadavků.

Pokud expedujete často a velké objemy k různým zákazníkům, hodí se optimalizace dopravy. Systém zváží expedované objemy, kapacitu vlastních nebo najímaných kamionů, adresy příjemců a podle digitálních map navrhne nakládku do kamionů a trasy tak, aby byla auta vytížena a najela co nejméně kilometrů. Takto vzniknou pevně opakovaně používané trasy pro organizaci nakládky nebo se počítají vždy nové trasy pro každou expedici.

Pak ERP vytvoří nakládkové listy a skladník skenováním vychystává. Někdy v této fázi i skládá palety případně ze systému tiskne štítky pro přeetiketaci, protože zákazník posílá až na poslední chvíli údaje, které se musí na štítku objevit. Následuje tisk balicího listů případně faktur nebo podkladů pro celníky. Balicí listy včetně strukturovaného balení může ERP systém zaslat přes EDI přímo do systému zákazníka, aby mu usnadnil naskladnění.

Naimplementovali jsme ERP do několika pekárenských závodů. Dovedete si představit, kolik peněz se musí hlídat ve vratných obalech a jaké rozdily v nákladech na dopravu udělá dobré trasování. U automotive zákazníků je zase důležitá přesná evidence a značení struktury nákladu a včasnost dodávky. Náš klient mi vyprávěl, že se mu vyplatí najmout vrtulník pro navigaci kamionu při zácpě na dálnici, protože pokuty za pozdní dodávku jsou vyšší.

Fakturace by měla být automatickým procesem. ERP dle cen v zakázkách a expedovaného množství vygeneruje faktury, umožní jejich doplnění a odešle je mailem zákazníkovi nebo přes EDI přímo do jeho systému. V potravinářství je potřeba vypočítat i zákaznické bonusy dle historie prodeje a zákazníkovi je dobropisovat.

Poprodejní servis

U složitějších zejména strojírenských výrobků je snaha generovat další peníze z poprodejního servisu. ERP systém pak musí udržovat údaje o instalované bázi (kde, který zákazník má jaké výrobní číslo našeho výrobku včetně jeho historie výroby i servisu). Dále musí systém umět zákazníkovi nabídnout servis a uzavírat na něj kontrakty. Když pak zákazník zadá do servisního portálu identifikaci výrobku, systém mu zobrazí potřebné detaily i stav servisní smlouvy. Zákazník může popsat problém a systém bude řídit dle kapacit servisních pracovníků, jejich specializace a regionů řešení incidentu. Fakturace dle servisních ceníků a smluv je opět automatizována.

Pro řízení prodeje musí systém reportovat prodaná množství a tržby po zákaznicích, regionech, prodejcích, výrobcích, skupinách výrobků apod. Dobré je porovnání s plánem a kvůli motivaci prodejců i výpočet provizí dle zadaných pravidel. Často se ředitel prodeje zajímá o hrubé rozpětí ve výše uvedené struktuře. To mu totiž umožní v hodnocení prodeje zohlednit slevy, které prodejce zákazníkům poskytl. Prodej často odpovídá i za pohledávky, které je nutno zobrazit v souvislostech.

ERP systém musí mít schopnosti BI (Business Intelligence): Snadné vytvoření metrik, klíčových ukazatelů, grafů s trendy a jejich seřazení do rozhodovacích tabulí.

přečteno jinde

Bioveta rozšiřuje nabídku doprovodných služeb, díky nové laboratoři ELISA

V minulém týdnu uvedla ukrajinská pobočka Biovety, ve spolupráci s Žitomirskou univerzitou, do provozu laboratoř ELISA. Laboratoř bude sloužit k poskytování laboratorních vyšetření pro klienty Biovety, a také k výzkumným účelům nových přípravků. Prostřednictvím metody ELISA bude laboratoř zjišťovat titry protilátek vybraných onemocnění u skotu, prasat, drůbeže, králíků a psů. Bude také zjišťovat titry protilátek po provedených vakcinacích. Touto službou se významně rozšiřuje nabídka doprovodných služeb firmy Bioveta.

Výrobce lyží Kästle chce zdvojnásobit výrobu a proniknout na asijské trhy

Zdvojnásobit produkci a prosadit se i na dosud opomíjených trzích. To je plán výrobce lyží Kästle CZ z Nového Města na Moravě, do loňského roku známého pod názvem Sporten. Firma by ráda pronikla na Kavkaz a dál do Asie. Kvůli chystanému navýšení produkce staví novou výrobní halu.

Aktuálně firma v Novém Městě zaměstnává 226 lidí, díky automatizaci a robotizaci bude potřebovat na zhruba dvojnásobnou produkci jen o šestnáct lidí více. Sortiment zůstane i nadále stejný.

„Celá investice je směřovaná k navýšení výrobních kapacit dominantně pro značku Kästle. V rakouském Hohenemsu zůstala vývojová báze pro alpské disciplíny plus výroba závodních lyží pro světový pohár. Ostatní výroba se postupně přesouvá sem. Nové Město bude hlavní výrobní bází pro značku Kästle a současně vývojovým a kompetenčním centrem pro severské disciplíny,“ vysvětluje statutární ředitel firmy Vladimír Dušánek. idnes.cz

Kvůli covidu rozšířila Severochema svůj sortiment

LIBEREC Družstvo pro chemickou výrobu Severochema Liberec rozšířilo v březnu v souvislosti s covidem 19 svou nabídku o dezinfekci. Od té doby jí vyrobilo už 170 tisíc litrů, z toho 60 tisíc litrů bylo pro Liberecký kraj, který výrobu kvůli nedostatku dezinfekce na trhu v březnu inicioval. Severochema vyrábí dezinfekci podle receptury, kterou si už nechala schválit. „Vyrábí se ve třech provedeních jako tekutá dezinfekce na ruce, gel na ruce a tekutá dezinfekce na povrchy a v různých velikých baleních,“ řekl místopředseda představenstva Roman Oberer. Družstvo má běžné výrobky na bázi lihu v sortimentu, k neznámějším patří tradiční čisticí prostředky řady Iron. Doplnit další produkt tak podle něj nebylo složité. I díky tomu mohla firma reagovat v březnu na objednávku kraje během několika dnů. čtk

Přínosy řešení a spolupráce s dodavatelem

Z hlediska vlastní práce došlo ke snížení časové náročnosti pro plánovače a lepší orientaci v plánu.

Výhodou je také přehledné zobrazení vazeb mezi požadavky ze strany zákazníka a dodávkami vstupních surovin v návaznosti na výrobní zakázku. To umožňuje řadit zakázky efektivněji do výrobní fronty a zároveň plnit včasné požadavky zákazníka. Zakomponováním sekundárních omezení je vyloučena chybovost v plánování s přihlédnutím na specifika jednotlivých výrobků. Byla

zlepšena využitelnost strojů s ohledem na jejich výrobní kapacitu.

Zejména došlo ke zkrácení plánovacího času, zoptimalizování řazení zakázek do výroby a tím i snížení výmětu a případných prostojů. Výstupní reporty umožňují snazší orientaci pro práci i ostatním útvarům, jako je zákaznický servis nebo nákupní oddělení.

„V našem případě, kdy jsme neměli moc možností plánovat v ERP systému, je Opcenter Scheduling velkým krokem vpřed a naší firmě přinesl moderní způsob práce s výrobními zakázkami,“ uvedl Peter Kristofčák.

„Osobně se mi na řešení líbí jeho otevřenost a možnost doplnění o dodatečné funkcionality ušité na míru konkrétnímu požadavku. Na celém řešení dále oceňuji jeho kompaktnost a pružnost při samotné práci“, hodnotí vlastnosti APS Peter Kristofčák a oceňuje spolupráci s dodavatelem: „Rád bych ocenil profesionální přístup konzultantů z Minervy, kdy jsme využili jejich bohatých zkušeností a rad během implementace. Každé jednání se navíc neslo v příjemné a přátelské atmosféře“.

Společnost Huhtamaki spolupracuje s Minervou na dalším rozšíření. Jedná se o RCCP modul, který by chtěli využít i pro střednědobé a dlouhodobé plánování.

komentáře:

Změny v řízení projektů v době pandemie

Pavel Šrubař, výkonný ředitel a ředitel Realizace

Krise spojená s celosvětovou pandemií nás mimo jiné postavila i před problémem, jak prakticky ze dne na den přejít na vzdálené řízení a realizaci našich běžících projektů. Byli jsme velmi rádi, že až na některé nadnárodní projekty většina našich zákazníků požadovala i v době nouzového stavu v projektech pokračovat. Bylo však nutné velmi rychle přizpůsobit naši standardní metodiku řízení a realizace projektů novým podmínkám a omezením.

Při řízení projektů implementace informačního systému je základním prvkem úspěchu efektivní komunikace s projektovým týmem složeným jak z pracovníků Minervy, tak ze zaměstnanců zákazníka. Všichni jsme byli zvyklí, že komunikace na projektu probíhá především při osobním kontaktu. Tento základní způsob práce byl však znemožněn a jediná možnost náhrady byla komunikace na projektu prostřednictvím telekonferencí.

Kdo si práci telekonferenčně někdy vyzkoušel (a je jasné, že v současné době je nás většina), si dobře uvědomuje, že zvláště vysvětlování složitější problematiky většímu počtu posluchačů je mnohem náročnější nebo se to alespoň při prvním pokusu tak jeví. Vyžaduje to prostě trochu jiné komunikační návyky než při komunikaci v rámci osobního kontaktu. Minimálně je mnohem složitější si neskákat do řeči, což ale patří k těm méně závažným komplikacím.

Na druhou stranu má telekonferenční komunikace s projektovým týmem i svá

pozitiva. Především si uvědomíte, kolik času se dá ušetřit tím, že nemusíte cestovat. Další výhodou je i to, že můžete kratší telekonferenční jednání dělat mnohem častěji, protože s nimi není právě spojena časová a finanční ztráta související s cestováním. To umožní rychlejší a efektivnější reakce a následná řešení vznikajících situací na projektu.

Velice rychle jsme zkušenosti ze změny způsobu komunikace vyhodnotili a provedli některá opatření, která vedla k větší efektivitě řízení projektů. Například se osvědčilo změnit původní měsíční periodu konání kontrolních dnů na projektu za osobní účasti členů řídicího výboru projektu na týdenní telekonference. Tato změna se ukázala jako velmi efektivní.

Jak se říká, vše zlé je k něčemu dobré. To, že jsme se museli vypořádat s novými komunikačními výzvami na projektech, nás donutilo se na věci podívat trochu jinak, z čehož se narodily nápady, které využijeme také až se vše vrátí do normálu.

Díky rychlému přizpůsobení vzniklé situaci se nám společně s našimi zákazníky podařilo i v době nouzového stavu značně posunout práce na rozpracovaných projektech. Většina našich projektů se v té době nacházela především v etapách modelování procesů nebo pilotního modelu. Většinu projektů jsme i v této složité době z těchto etap implementace posunuli až před vlastní spuštění systému tzv. GoLive.

Po spuštění nového informačního systému je ale osobní účast našich specialistů v prostorách našich zákazníků nenahraditelná. V této etapě je potřeba na místě řešit celou řadu drobných i složitějších věcí, které vzdáleně lze dělat jen velmi obtížně. Typickým příkladem je pomoc s obsluhou čtečky čárových kódů v prvních hodinách a dnech po spuštění systému. Na GoLive jsme díky intenzivní práci i za nouzového stavu byli na většině projektů připraveni se začínajícím létem, kdy bylo již opět možné cestovat. Následující měsíce a vlastně až do této doby využíváme k postupnému spuštění nově implementovaných systémů u našich zákazníků s podporou na místě.

Některé změny ale zůstaly. Například týdenní telekonferenčně konané kontrolní dny na některých projektech. Až se epidemiologická situace vrátí do normálu, určitě budeme kombinovat osobní konání měsíčních kontrolních dnů s častějšími telekonferenčními. Jako člen skoro každého řídicího týmu projektu Minervy mohu z vlastní zkušenosti potvrdit, že bez osobního setkání to úplně nepůjde. Přece jen jsme lidé a občasná osobní setkání potřebujeme k lepšímu vzájemnému porozumění.

Pevně věřím, že Minerva vyjde ze současné celosvětové krize spojené s pandemií zocelená a obohacená o nové zkušenosti, které nám zase o něco pomohou posunout kvalitu a efektivitu naší práce, z čehož budou profitovat především naši zákazníci. Na vlastní oči mohu pozorovat, že tento proces již započal.

FAQ

Školení v Minervě

Alena Pribišová,
marketingová manažerka, Minerva ČR

Jak probíhá školení našich zákazníků na aplikace, které prodáváme a školení dodavatelů automobilového průmyslu na logistický standard MMOG/LE? To jsou otázky, které dostáváme.

Minerva školí své zákazníky v České a Slovenské republice standardně ve svých školicích prostorách na pobočkách v Brně, Táboře a Zvolenu. Právě probíhá podzimní sada školení, ze které mohou naši zákazníci vybírat.

To platí i pro školení MMOG/LE, které aktuálně školíme ve verzi 5. Podzimní termíny školení proběhly v září na pobočce v Brně. Poslední školení v tomto roce je naplánováno na 12. - 13. listopadu v podobě on-line školení. Další školení budou vyhlášena až na jaře 2021. V případě zájmu jsme připraveni poskytnout školení vzdáleně. Aktuální termíny budou uveřejněny opět na našich webových stránkách a těm, kdo jsou přihlášení k odběru novinek v oblasti MMOG/LE přijde s předstihem informace s pozvánkou e-mailem. K odběru novinek o standardu MMOG/LE, které rozesíláme cca 2-3x ročně (v případě přípravy nové verze o něco častěji), je možné se kdykoliv přihlásit na našich webových stránkách a získávat tak informace o termínech školení pohodlně a včas pro plánování vzdělávání zaměstnanců.

minerva.

Minerva Česká republika a Minerva Slovensko

Minerva je úzce orientovaná na zákazníka a strategicky se zaměřuje na podnikové aplikace pro výrobní a distribuční podniky s cílem zlepšit jejich celkové řízení podniku s větší efektivitou, kontrolou a produktivitou díky implementaci informačního systému. Minerva poskytuje svým zákazníkům všechny služby od implementace softwaru, poradenství při optimalizaci podnikových procesů až po systémovou integraci, e-business řešení světové třídy a outsourcing. Na Slovensku působí

Minerva Slovensko se sídlem ve Zvolenu, kde má několik desítek zákazníků. Minerva ČR má své zákazníky také v Rusku, na Ukrajině, v Maďarsku či Rumunsku. Celkem obsluhuje více než 150 výrobních a distribučních společností. Systém QAD Adaptive ERP je nezávislými analytiky dlouhodobě hodnocený jako oborově zaměřený ERP systém s nejkratší dobou implementace a nízkými celkovými náklady na vlastnictví (TCO). Pružná a otevřená architektura řešení poskytuje solidní výchozí bod pro růst podniku. QAD Adaptive ERP je dostupný v 26 jazykových verzích.

zaostřeno na průmysl

Magazín o informačních technologiích a výrobních podnicích
podzim / zima 2020

NEPRODEJNÉ

Vydavatel: Minerva Česká republika, a.s.
Dukelská 21, 370 01 České Budějovice
tel 386 351 870
e-mail redakce@minerva-is.eu
www.minerva-is.eu

Šéfredaktor: Alena Pribišová
Redakční rada: Alena Pribišová, Vladimír Bartoš, Vladimír Karpecki
Jazyková korektura: Jana Hanáková
Grafický vzhled: Minimax s.r.o.
Registrace u MK: MK ČR E 18772
Náklad: 3 200 ks
Autorkou nepodepsaných článků je Alena Pribišová