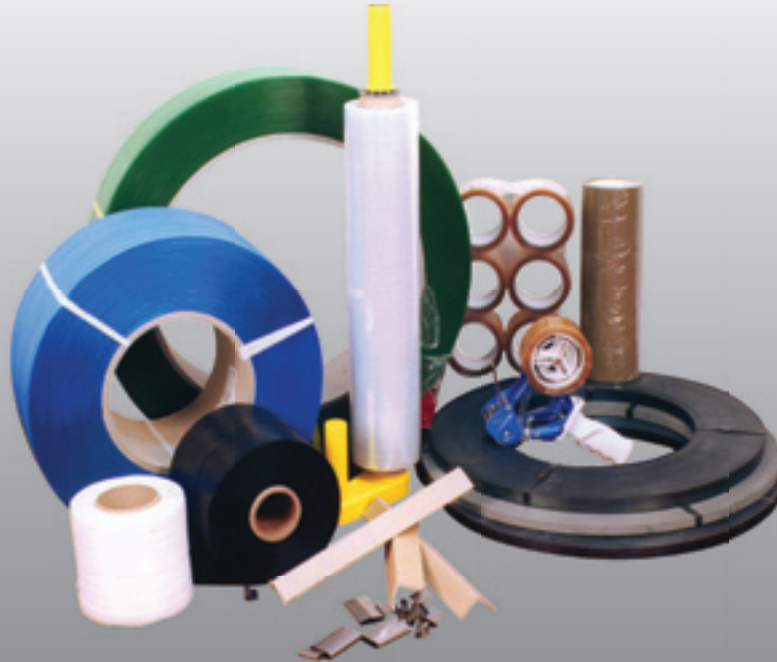


Helios Orange

případová studie – FEIFER – kovovýroba, s.r.o.



Helios Orange - dobře namíchaný koktejl pro kovovýrobu

Ještě dnes, po více než 14 letech, si mnozí z nás pamatují firmu Kovopodnik s.p. Bezmála třicet let byla renomovaným výrobcem páskovací a fóliové balicí techniky, vyznačující se, i v tehdy socialistickém Československu, velmi kvalitními výrobky. V roce 1994 Kovopodnik zanikl a jeho nástupnickou organizací se stala společnost FEIFER, která dodnes pokračuje v již dávno započaté tradici a velmi úspěšně ji rozvíjí. Požadavky dnešního trhu jsou však již dál. Proto se firma FEIFER neomezuje pouze na výrobu, ale zaměřuje se na poskytování komplexních služeb v oblasti balení zboží. Přes 10 000 jejích zákazníků v třiceti zemích světa bezesporu potvrzuje, že její snažení přineslo ovoce.

Co vše dnes tedy patří do sortimentu firmy FEIFER? Nabízí například ruční páskovače na ocelové, polypropylenové a polyesterové pásy, automatické páskovací stroje, fóliové balicí stroje a smršťovací tunely či ovinovací stroje na palety. Nechybí ani strojní lepičky kartonů, dopravníky, kartonážní sponkovačky, balancery. FEIFER disponuje i širokým sortimentem vázacích a obalových materiálů, jako jsou pásy, fólie, sponky a podobně. Celý sortiment doplňuje zakázková kovovýroba. Téměř okamžitě po svém založení, v roce 1995 si vedení firmy pořídilo podnikový software, který zde pak používali až do roku 2004.

„Tento systém se po čase, i přes snahu nás všech, ukázal jako nevyhovující,“ vzpomíná Ing. Pavel Feifer, ředitel společnosti. „Nakonec, i přes řadu našich rozšíření či vlastních dílčích řešení, se jevílo neúnosným jej dále podporovat a tím prodlužovat jakousi agónii, ve které jsme do té doby žili,“ dodává.

2004 – rok zásadního rozhodnutí

Těžko dnes již přesně říci, zda při práci více vadila neintegrita systému, který byl vytvořen z nesourodných řešení od více dodavatelů a propojen převodovými můstky či nespolehlivost dodavatele. Ten, po odchodu řady kvalitních lidí, už nebyl schopen nabízet služby na vyhovující úrovni. Překážkou byla i zastaralost, kterou sebou zákonitě přineslo dosovské prostředí, díky němuž postupem času nastaly problémy s podporou.

„Na neúspěchu systému se podepsala také špatná technická podpora, kdy při změně prostředí, např. legislativy, jsme často museli sami hledat řešení problému,“ říká Pavel Feifer.

V roce 2004 se tedy vedení společnosti definitivně rozhodlo pro pořízení nového informačního systému.

Helios Orange

případová studie – FEIFER – kovovýroba, s.r.o.

Pavel Feifer k tomu říká: „Asi se mnou budou souhlasit všichni, jichž se podobná situace někdy týkala, že implementace nového informačního systému je pro firmu naprosto strategická. Proto jsme jí v naší společnosti také neváhali věnovat náležitý čas.“

Pro realizaci projektu proto sestavil tým lidí, kteří byli za výběr a implementaci nového systému odpovědní. Ti věnovali velké úsilí nejprve přesné specifikaci požadavků na systém a jeho dodavatele. U takto rozsáhlých systémů však nebývá možné domyslet vše do detailů přímo uvnitř firmy. Proto management firmy FEIFER hned na počátku stanovil, že podmínkou realizace bude provedení analýzy firemních procesů potenciálním dodavatelem informačního systému.

Hlavním požadavkem byla komplexnost řešení s tím, že všechny oblasti musí mít stejný základ – jádro. Dalším z důležitých kritérií byla spolehlivost dodavatele, kvůli bezproblémovému zajištění budoucí podpory. Jako velmi důležitá se jevila otevřenost systému, jeho uživatelská přívětivost a provázanost s produkty Microsoft. Zvláštním požadavkem, který souvisel přímo s podnikáním firmy FEIFER, bylo řízení výroby s obsaženým kapacitním plánováním pro kombinaci sériové a zakázkové výroby. Online napojení poboček a cenová dostupnost, respektive určení návratnosti investice bylo již jen podmínkami nutnými, nikoli však dostačujícími.

Častý kámen úrazu: Řízení výroby

Do prvního kola výběrového řízení bylo pozváno osm potenciálních dodavatelů systému, z nichž do druhého kola postoupili již pouze tři. Jedním z nich byla i společnost LCS, producent podnikových informačních systémů Helios. Z nich systém Helios Orange, určený zejména pro střední firmy, se nakonec stal ve firmě FEIFER vítězem výběrového řízení.

„LCS nám nabídla řešení všech našich potřeb a to za poměrně rozumných obchodních podmínek,“ podotýká k volbě systému ředitel Feifer. „Právě požadavky na řízení výroby se totiž ukázaly být u většiny účastníků výběrového řízení „kamenem úrazu“. Jedná se o oblast, která není jasně vymezena, např. legislativou, takže v ní neexistují standardní řešení, která by vyhovovala všem výrobním firmám. Na tuto oblast jsme se hodně zaměřovali, protože jsme chtěli řízení výroby oproti původnímu stavu výrazně zefektivnit. Například náš požadavek na každodenní rychlé přepřeplování celé výroby byl pro většinu dodavatelů informačních systémů zcela nesplnitelný. Tento požadavek si ovšem také vynutil velké změny procesů u nás ve firmě. Například dodnes pracujeme na optimalizaci kapacitního plánování. Mají-li být totiž výstupy ze systému skutečně vypovídající a vhodné pro řízení výroby, pak je také nutné do systému zadat přesná, relevantní data. Což v našich podmínkách znamená zadání přesných vlastností více než 18 tisíc skladových položek, zadání rozsáhlých kusovníků, technologických postupů včetně přípravných i jednicových časů operací, seznamů používaného nářadí a v neposlední řadě také výrobních možností jednotlivých strojů. To je právě aktuálně největším problémem, protože požadavky na kvalitu stále rostou a my zjišťujeme, že například dva stejné stroje od stejného výrobce nejsou schopny vyrábět v přesně stejných tolerancích, takže data ještě stále získáváme a zpřesňujeme,“ dodává Feifer.

Nic neponechat náhodě

K podpisu smlouvy mezi firmou FEIFER a LCS došlo v srpnu 2004. Na začátku října 2004 zahájil hradecký tým LCS implementaci systému, který již lednu následujícího roku začal ve firmě FEIFER pracovat. Předání do ostrého provozu pak proběhlo na konci března 2005.

„Na ostrý provoz jsme se snažili všemožně připravit, abychom eliminovali riziko vážnějších kolapsů,“ vzpomíná Pavel Feifer. „Zřídili jsme mimo jiné školící středisko s pěti počítači propojenými v síti a počítačem s projektorem pro lektora. Prakticky každý den se školila některá skupina lidí. Pro každou oblast existoval pověřený pracovník, který přebíral informace od LCS, navrhoval vlastní postupy pro použití a školil ostatní lidi v týmu. Toto řešení, spolu s výraznou motivací lidí, přispělo k poměrně rychlému postupu celé implementace, kterou se podařilo zvládnout během zhruba tří měsíců,“ dodává.

Implementace jednotlivých modulů probíhala postupně, zejména s ohledem na časové a kapacitní možnosti a také s přihlédnutím k některým omezením, vyplývajícím z legislativy. Implementace nového informačního systému ve společnosti FEIFER byla navíc ztížena skutečností, že současně s ní probíhala ve firmě FEIFER certifikace systému jakosti. Zeptáte-li se dnes ředitele Feifera na přínosy systému pro jeho firmu, odpoví vám, že pro něj i jeho lidi je už naprosto nepředstavitelné, že by pracovali bez Heliosu. Hlavní přínosy nového systému mají ujasněné. Patří sem zejména jeho uživatelská přívětivost, spolehlivost, zvýšené analytické možnosti pro efektivnější řízení a samozřejmě otevření nových možností a řešení, např. použití čárových kódů, zlepšená elektronická kontrola workflow, evidence spotřeby nástrojů a nářadí a podobně. Za velmi důležitou zde považují také automatizaci některých procesů, kterou systém umožňuje.

Co dodavatel, to jiný přístup

Na systém Helios Orange je v současné době, kromě sídla společnosti v Holicích, již on-line napojena Pobočka Praha. Pro příští roky vedení firmy uvažuje o vybudování vlastních poboček na Slovensku, kde přemýšlejí o nasazení téhož informačního systému, s nímž firma pracuje v Čechách. Od roku 2006 týmy společností FEIFER a LCS také pracují na napojení e-shopu na systém Helios.

„Jedná se o poměrně zdlouhavý proces, protože náš sortiment se velmi dynamicky mění a celý systém se tomuto požadavku musí umět rychle přizpůsobit,“ vysvětluje ing. Feifer a dodává: „Pokud mohu těm, kteří uvažují o nákupu informačního systému něco doporučit, tak aby si všímali především celého komplexu produktu a služeb, který dodavatel nabízí. V souvislosti s výběrem informačního systému pro naši společnost jsme pochopili, že různí dodavatelé mají často velmi dobře propracovanou určitou funkcionalitu, v některých případech i lépe, než tomu bylo u Heliosu. Vždy jsme však současně našli jinou oblast, která byla u takového systému naprosto nepropracovaná a nevyhovující. Oproti tomu byl Helios jako dobře namíchaný koktejl užitečných vlastností a podpory.“