

Bez čistých dat vám sebelepší řešení nepomůže

Jiří Vaculík

Potřebuje výrobní firma výrobní ERP systém? Odpověď se zdá být jasná: ano. Sám bych ji ještě před pár lety automaticky vyřkl. Pravdou ovšem je, že výrobní firma potřebuje především ERP systém s daty, na která se lze spolehnout. Stejně jako kterákoliv jiná, i nevýrobní společnost. Nemůžete je jen tak vygenerovat s AI. Zaměřte se proto primárně na data a jejich kvalitu, nikoliv na nástroje. A poněkud paradoxně tím více, čím menším podnikem jste.



Když se bavíme se zahraničními partnery, téměř vždy narazíme na české specifikum, že je zde s ohledem na velikost trhu k dispozici opravdu hodně ERP systémů. Řada z nich se vyvinula z účetních aplikací, proto v dalších oblastech jako výroba poskytují pouze omezenou funkčnost. To poskytuje živnou půdu pro argumentaci dodavatelů řešení, která jsou pro výrobní firmy specializovaná.

Jenže i zmíněná omezená funkčnost by některým firmám postačovala. Kdyby ji ovšem používaly. A pak jsou tady komplexní ERP systémy z nadnárodního vývoje, které poskytují funkcionalitu širší, ale zároveň nenutí zákazníka platit za nástroje, které v dohledné době v praxi neuplatní.

Samotné nástroje bez dat nestačí

Představte si situaci, že dokončíte výcvik v autoškolě. Protože na to máte prostředky a zároveň vám chybí elementární zkušenosti (data), podlehněte lživým slovům prodejce a koupíte si drahý vůz proškolený

všemi dostupnými asistenty. Prý poskytuje maximální usnadnění, komfort a bezpečnost pro uživatele. Je to složitý produkt, proto si na dodávku musíte počkat. Pak ten den přijde. Posadíte se, zadáte do navigace cíl, šlápnete na plyn, vyrazíte. A skončíte ve zdi nebo v příkopě, protože jste se spolehnuli na pomocníky, jejichž úkolem je ale korigovat vás a pomáhat, ne řídit za vás. Stejně tak si můžete koupit například ERP systém, který už v jádře obsahuje nástroj pokročilého plánování a rozvrhování výroby APS (Advanced Planning and Scheduling). Systém APS rozvrhuje práci s ohledem na omezené dostupné

APS musíte krmit správnými daty a přizpůsobit mu procesy, jinak vám bude k ničemu.

kapacity, tedy konkrétní počet a typ strojů a kvalifikovaných pracovníků. Na tomto základě APS vytváří detailní rozvrh práce

pro jednotlivá výrobní střediska, přičemž striktně respektuje daná omezení. Tento přístup umožňuje, aby výroba „protekla“ středisky rychleji.

Teoreticky to zní skvěle. Kamenem úrazu (nejen) u menších a středních podniků je, že nástroj musíte krmit značným objemem správných dat a přizpůsobit mu procesy, jinak vám bude k ničemu.

APS je pro mnoho výrobních firem jako magické zaklínadlo. Vzbuzuje velká očekávání a naděje. Bohužel často marné. Jen zlomek firem, které s myšlenkou zavedení APS koketují, nebo takový nástroj dokonce pořídily, dokáže vytvořit adekvátní procesní a technické podmínky pro jeho uplatnění. APS se tak stává drahou hračkou odloženou v koutě.

Pokud je APS v jádře ERP systému, pořád můžete systém využívat i bez ní. Jen se vám prodražil nákup, implementace a provoz systému. V horším případě, kdy je APS externím nástrojem, odepisujete celou investici, která může dosáhnout a někdy i převýšit cenu samotného ERP systému.

Běžná praxe řízení výroby mimo ERP a co s tím

Pro českou výrobní firmu s obratem ve vyšších desítkách milionů korun jsme zpracovali předimplementační analýzu. Společnost má nyní ERP systém tuzemské provenience se základní podporou výroby. Přesto se výroba kompletně plánuje, odvádí a vyhodnocuje mimo systém. A totéž platí pro obchodní analytiku.

Výrobní plán se manuálně sestavuje na následující týden a vstupují do něj objednávky od zákazníků, požadavky na doplnění skladových zásob a komplikované, časově náročné přenastavování a seřizování strojů. Výrobní příkazy se předávají na papíře, kam se celý týden zapisují výkony. Následně se data manuálně zadávají do excelových tabulek, nikoliv do ERP.

Budoucí řešení využije standard námi dodávaného ERP, kde budou evidovány a vyhodnocovány všechny informace, nyní

Začněte jednoduše a pokročilé nástroje doplňujte podle reálných potřeb.

dostupné jen v XLS souborech. Pro plánování nákupu a výroby se využije v ERP obsažený nástroj MRP (Material Requirements Planning). K tomu doplníme s ERP systémem integrovaný nástroj pro jednoduché odvádění výroby přímo v provozu a dále pro příjem a interní logistiku materiálu a expedici hotových výrobků nástroj pro práci s mobilními čtečkami čárových/QR kódů. Není to raketová věda, přesto to bude velký posun. Data budou tam, kde být

mají – v ERP. A půjde s nimi dále pracovat. Máme samozřejmě k dispozici i add-on s plnohodnotným APS. Ale pro firmu, která teprve začne evidovat klíčová data v systému, nedává nyní smysl. Doplnit lze nástroj v budoucnu, do té doby za něj podnik nemusí utrácet. A pokud se podíváme na naše výrazně větší dlouhodobé zákazníky, například ze strojírenství, taková doba nemusí přijít ještě roky.

Co doporučit závěrem vám?

- Zaměřte se na evidenci, kvalitu a dostupnost dat.
- Nepodléhejte tlaku na funkcionalitu, kterou aktuálně nevyužijete.

- Začněte jednoduše a pokročilé nástroje doplňujte podle reálných potřeb, po stabilizaci základního ERP.
- Investujte do školení zaměstnanců a nastavení správných procesů. ■

Jiří Vaculík



Autor je provozním ředitelem společnosti [ABIA CZ services](#), která se specializuje na implementaci, rozvoj a podporu ERP systému SAP Business One určeného především pro malé a střední firmy.