

1 | 2009

# zaostřeno na průmysl



## téma: Hospodářská krize vyžaduje nový přístup v řízení podniku

Vladimír Bartoš  
senior konzultant, Minerva ČR, a.s.

*Neblahé zprávy z USA – Česká ekonomika stále roste a krize se jí nemusí vůbec dotknout – Ztratil jsem 20% úspor v akciovém fondu – Obama zřačně nezkřivil americkou ekonomiku – Česká ekonomika je stále ještě v růstu, ale autopřůmysl jede jen na 70% - Ztratil jsem dalších 10% úspor v akciovém fondu – Udrží se Česko na loňské úrovni?*



Tak nějak vypadá chronologický vývoj světové ekonomiky v posledním půlroce mýma očima. Přesto jde život dál. Chodíme do práce (mnozí), dostáváme výplaty (nebo podporu), staráme se o rodiny a přemýšlíme, zda krize musí být jenom černá. Zda by nemohla být také příležitostí. Můj sedmnáctiletý syn si vybral část úspor a koupil akcie Erste. „Jsou na dně. Během měsíce vydělám tisíce!“ Jenže ony během dvou dnů spadly o dalších 20%. Není jednoduché udělat z černé bílou.

I podniky se staví ke krizi různě. Některé vyčkávají s kosmetickými řídicími zásahy na nové zakázky, které nepřicházejí. Některé atakují nové, mnohdy riskantní trhy. Pouští se do no-

vých výrobních oblastí, se kterými nemají dost zkušeností. Většina přechází na úsporný režim. Nižší tržby musí být úměrné nákladům. To je záruka přežití. Úsporný režim často znamená volné pracovní dny pro zaměstnance. I vláda se probudila, připravuje řadu pobídek a také uvolňuje peníze na vzdělávání.

**Vzdělávání. Inovace podnikových procesů.** Není právě časový prostor a nižší pracovní vytížení tou příležitostí, kterou nám krize dává? Kolikrát v podnicích zaznělo: „Až budeme mít čas, toto musíme změnit. Tady ztrácíme zbytečně mnoho energie, támhle pracujeme neefektivně a tohle musíme promyslet, protože to půjde dělat určitě mnohem lépe.“ Ale pra-

covní vytížení nám nic takového neumožnilo. A teď je to tady! Možná namítnete: „Teď ale zase chybí peníze na investice.“ Jenže mnoho čekajících zlepšení nemusí být vůbec nákladných, případně s investicí může pomoci dotace.

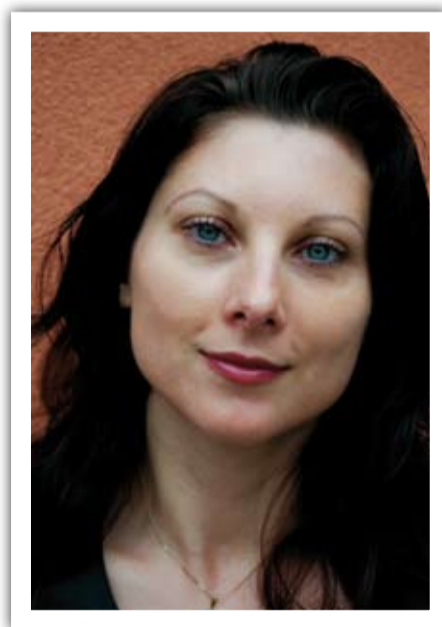
Zkusme se zamyslet a vypsát seznam příležitostí, které jsme dlouho zanedbávali a přitom mohou podniku něco přinést. Udělejme z těchto příležitostí malé projekty. Oceňme je v nákladové i výnosové rovině, dejme jim priority. Pak už zbývá jen najít zdroje a pustit se do práce. Jeden z potřebných zdrojů, který nám vždy chyběl, teď máme: Je to náš čas.

>> pokračování na straně 2

## úvodník / editorial

Vážení čtenáři,

dostává se vám do rukou první číslo nového periodika společnosti Minerva ČR s názvem *Zaostřeno na průmysl*. Naše dlouhodobé zkušenosti v průmyslových odvětvích nás vedly k tomu, abychom se o některé z nich podělili s širším okruhem lidí, které téma zajímá. Od trendů a novinek v průmyslu, přes podnikové řízení, po informační technologie. V periodiku najdete části věnované informacím z potravinářství, strojírenství, automobilového průmyslu, elektroniky, farmacie a výroby spotřebního zboží. Dále informace, které vám mohou pomoci při orientaci v informačních technologiích, optimalizaci řízení podnikových procesů apod. Přineseme vám také zkušenosti k vylepšení svého podnikání z konkrétních podniků. Mozaiku informací doplníme tipy na produkty a služby, které vám pomohou ve zlepšení podnikových procesů ve výrobě, logistice, plánování a celkovém řízení. Budete mít možnost také sledovat odpovědi našich specialistů i zástupců výrobních podniků na aktuální otázky. Věřím, že magazín *Zaostřeno na průmysl* se stane pro vás užitečným zdrojem informací pro vaše podnikání.



Alena Pribišová  
Vedoucí marketingu, Minerva ČR, a.s.



## stalo se | stane se...

### 26. – 27. 3. 2009

Minerva uskotočnila **prvé školenie automobilového štandardu MMOG/LE na Slovensku**, ktoré je určené pre dodávateľov automobilového priemyslu. Miesto konania: Zvolen, Minerva Slovensko. Cieľom školenia bolo zoznámiť účastníkov s princípom štandardu, porozumieť jednotlivým sekciam MMOG/LE, urobiť hodnotenie svojho riadenia a analýzu medzier.

### 8. 4. 2009

Vystúpenie Minervy na zasadnutí **Slovenskej potravinárskej a poľnohospodárskej komory** v Bratislave

### 16. 4. 2009

V Praze jsme pořádali již pátý ročník semináře pro **dodávatele automobilového průmyslu „Využijte období recese ke zdokonalení**

**procesů a budte připraveni na růst“**. Akce se konala v Autoklubu ČR a zúčastnilo se jí cca 100 účastníků. Program byl věnován předně současné situaci v odvětví, přizpůsobení řízení za použití štihlé výroby, vizualizace podnikových procesů v podobě procesních map, připravovaným změnám ve standardu MMOG/LE a jeho používání v dodavatelském řetězci slovenského závodu Renault.

### 16. – 17. 4. 2009

**školení dodávatelů automobilového průmyslu na logistický standard MMOG/LE**. Místo konání: Autoklub ČR, Praha

### 20. – 21. 4. 2009

**Svět informačních technologií**, univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Mezinárodní konference

pořádaná Centrem pro výzkum informačních systémů. Minerva ČR je pravidelným partnerem konference a účastní se přednášek a panelových diskuzí.

### 22. 4. 2009

**Konferencia CSIL 2009: Optimalizácia procesov dodávateľov automobilového priemyslu** v období hospodárskej krízy. Miesto konania: Expo Aréna Incheba, Bratislava Spoločnosť Minerva vystúpi v II. sekcii: Trendy v Informačných a Komunikačných Technológiách (IKT) a ich aplikovanie v automobilovom priemysle počas krízy.

### 18. – 19. 6. 2009

**Uživatelská konference pro zákazníky Minervy**, hotel Medlov



**Kontaktujte nás:**  
redakce@minerva-is.eu





## MINERVA ČESKÁ REPUBLIKA SE AUTORSKY PODÍLELA NA PUBLIKACI VŠE PRAHA

Společnost Minerva Česká republika se v rámci svých vysokoškolských aktivit autorsky podílela na zpracování učebnice pro VŠE, kterou vydalo nakladatelství Polygon s názvem Počítačem integrované řízení podniku. Celkem na čtyřiceti stránkách najdete informace o systému QAD Enterprise Applications včetně popisu implementace systému ve třech společnostech v různých výrobních odvětvích. Výrobu nábytku zastupuje zákazník Jitona, dodavatele automobilového průmyslu Aisan Industry a potravinářský segment prezentuje společnost Hamé.

## ŘEŠENÍ OD MINERVY ZASTŘEŠÍ LETECKOU VÝROBU, SLÉVÁRNU I STROJÍRNU

Výrobní společnost První brněnská strojírna Velká Bíteš, a.s. (PBS Velká Bíteš) si zvolila pro své řízení ve třech výrobních divizích ERP systém QAD Enterprise Applications, který dodá Minerva Česká republika. Vítězné řešení, které zvolil tým PBS Velká Bíteš, je postavené na ERP systému QAD Enterprise Applications a dodavatelem se stala společnost Minerva ČR. Smlouva byla podepsána na konci minulého roku.

## MINERVA SE STALA JEDNÍM Z NEJVÝZNAMNĚJŠÍCH PARTNERŮ PREACTORU VE STŘEDNÍ EVROPĚ

Minerva ČR postoupila v úrovni partnerství společnosti Preactor z kategorie Reseller do Silver Solution Provider. Nový status byl přidělen především díky znalosti produktu, obratu z realizovaných projektů a licencí a počtu implementací. Minerva se tímto stává jedním z nejvýznamnějších partnerů Preactoru ve střední Evropě a implementátorem dalšího světově uznávaného software, po ERP systému QAD Enterprise Applications.

## PÁTÝ ROČNÍK SEMINÁŘE PRO DODAVATELE AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU NESE NÁZEV „VYUŽIJTE OBDOBÍ RECESY KE ZDOKONALENÍ PROCESŮ A BUĎTE PŘIPRAVENI NA RŮST“

Praha, 3. března 2009

Seminář se konal 16. dubna 2009 v prvorepublikové budově Autoklubu ČR na Opletalove ulici č. 29 v centru Prahy. Významným přednášejícím byl předseda evropské organizace Odette International John Canvin. Účastníci si poslechli prezentaci Simony Rihitar ze slovinského závodu Renaultu. Letošní ročník s názvem „Využijte období recese ke zdokonalení procesů a buďte připraveni na růst“ jsme zaměřili na postavení dodavatelů v současném období finanční a hospodářské recese. Důraz byl kladen na štihlé procesy napříč dodavatelským řetězcem s využitím dostupných best practices.

Seminář našťivili dodavatelé automobilového průmyslu (výrobci) a především pozice: vedoucí logistiky, vedoucí řízení kvality, ředitel závodu, finanční ředitel a IT manažer.



# téma: Hospodářská krize vyžaduje nový přístup v řízení podniku >> pokračování ze strany 1

Rezervy	Příčiny
Vysoké zásoby, vysoká rozpracovanost, dlouhé dodací lhůty	<b>Špatné plánování:</b> Mám kvalitní SW? Postupují uživatelé podle vypracovaných podnikových procesů? Aktualizují aktivně data? <b>Slabé vztahy s dodavateli:</b> Jsou dlouhé dodací lhůty? Nešlo by využít konsignace? Zvolit JIT objednávání? Nebo VMI? <b>Zastaralé metody řízení toku materiálu:</b> Využít APS nebo metody štihlé výroby? <b>Vysoká zmetkovitost:</b> Jsou dělníci motivováni k aktivnímu odhalování zmetků a jejich příčin? Víme, kde zmetky vznikají?
Vysoké náklady na výrobek, nekonkurenční prodejní cena	<b>Chybné plánové kalkulace:</b> Z jakých vstupních informací vznikají plánové kalkulace? Jak často je aktualizují? <b>Neznalost skutečných nákladů, Neschopnost odhalit rezervy:</b> Mám nástroje na včasné odhalení rozdílů skutečnosti proti normám? Jaký poměr k přímým nákladům dělají režie? Jak s nimi zacházíme?
Dlouhé nabídkové řízení	<b>Zákazník nedostatečně specifikuje poptávku:</b> Využít web formulář? <b>Špatná souhra odborníků při tvorbě nabídky:</b> Nepomohlo by využití řízeného workflow a řízení dokumentů? <b>Nedostupné historické informace o podobných výrobcích:</b> Dokážu vyhledat v databázi výrobek podobný poptávanému? Jsou tam použitelné informace?
Vysoké náklady na údržbu zařízení, časté výpadky výroby	<b>Náklady na údržbu nejsou pod kontrolou:</b> Známe náklady na údržbu? Víme, kam směřují? <b>Organizace práce údržbářů není optimální:</b> Mám definované procesy pro řízení údržby? Mám kvalitní podpůrný SW? Víme, co údržbáři dělají a jaký je další plán? Nepřevládá operativita nad prevencí? Známe četnost poruch po strojích?

## JAKÉ REZERVY MŮŽEME OBVYKLE VE VÝROBNÍM PODNIKU NAJÍT? JAKÉ JSOU MOŽNOSTI JEJICH VYUŽITÍ?

Takto bychom mohli pokračovat dál, ale pořád půjde o obecné informace. Teprve podrobná analýza v konkrétním podniku má tu správnou vypovídací hodnotu. Až když se dopracujete k číslům.

### Ve výše uvedené tabulce jsem použil několik pojmů, které alespoň krátce objasním:

**Podnikový proces** – podrobný uživatelsky zpracovaný návod pro každý proces v konkrétní firmě popisující způsob obsluhy procesu pracovníky s pomocí jednotlivých funkcí softwarové aplikace. Obsahuje i pokyny k vyplnění jednotlivých políček v oknech. Obvykle je vypracován při implementaci softwaru tzv. klíčovým uživatelem firmy a konzultantem dodavatele SW.

Ize u stálých partnerů přejít od běžných objednávek k rozvrhům. Partneři si předávají navíc i předpovědi odběrů rozložené v čase a tím dosahují přesnějších dodávek při udržení nízkých zásob. Často se tato funkcionality kombinuje s EDI – elektronickým propojením partnerských informačních systémů.

**VMI** – Vendor Managed Inventory (Zásoby řízené dodavatelem). Místo zaslání nákupních objednávek dostane dodavatel adresu internetového portálu a heslo. Tam se pravidelně přihlašuje a vidí stavy zásob u svého zákazníka a pokyny k jejich doplnění. Může tisknout etikety s čárovými kódy pro jejich značení, zaznamenávat zásilky materiálu. Pokud nereaguje, portál generuje varovné e-maily.

**APS** – Advanced Planning System (Pokročilý plánování). Plán výroby vygenerovaný ERP systémem lze pomocí APS zpřesnit a optimalizovat do omezených kapacit. Výsledkem je fronta práce na jednotlivé stroje rozpočítaná na minuty.



**Konsignace** – Existuje na zákaznické i dodavatelské straně. Pro podnik je výhodná dodavatelská konsignace. Jde o zřízení konsignačního skladu na vstupu, jehož zásoby jsou kdykoli k dispozici, ale jsou majetkem dodavatele. Teprve výdejem do výroby probíhá nákup, příjem na sklad a okamžitý výdej. Pro zjednodušení celého procesu je vhodné využít podporu ve svém informačním systému.

**JIT objednávání** – zkratka Just In Time (přímo v čase). Na dodavatelské i zákaznické straně

**Štihlá výroba** (Lean Manufacturing) – Organizace materiálového toku od dodavatele, přes výrobní zařízení k zákazníkovi pomocí tahových signálů. Celý tok je rozdělen na KANBAN smyčky, které mají definovaný artikl, zdroj, cíl, KANBAN množství apod. V cíli je definovaný bezpečnostní polštář – množství, jehož pokles tvoří tahový signál k doplnění. Tímto signálem může být prázdná KANBAN přepravka, KANBAN karta nebo elektronický signál na obrazovce informačního systému.

Vždy však jde o vizuální signál pro zdroj tak, aby dělník sám věděl, co má dělat. Není potřeba složité plánování, tisky průvodek a pracovních příkazů. Tok se řídí sám. Mistři jej pouze korigují změnami velikosti bezpečnostních polštářů, počtu KANBANů ve smyčce apod.

**NESCHOPNOST ODHALIT REZERVY, NEZNALOST SKUTEČNOSTI** – Chceme-li evidovat co nejpřesněji pohyby materiálu nebo hlásit práci a porovnávat ji s údaji v postupech, je nutné umožnit provádění těchto evidencí přímo skladníkům a dělníkům. Je potřeba masivně využít čárové kódy nebo čipy, do dílen instalovat radiofrekvenční terminály a počítače se čtečkami. V tom případě dělníci hlásí činnosti ihned při vzniku. Tím se zvyšuje i kontrola dělníků a získané informace lze použít k psychologické motivaci k vyššímu výkonu. Mnohdy stačí rozsvítit na dílnách velké monitory se seznamem dělníků a neustále aktualizovanými barevnými úsečkami znázorňujícími, zda dělník plní normu, je na obědě, dělá vícepráci, software neví kde je, apod.

**Workflow** – V případě potřeby mít informace od více kolegů v konkrétním pořadí, lze využít softwarový nástroj pro řízení workflow. Umožní nadefinovat „cestu“ pro dokumenty pro určenou skupinu spolupracovníků. Umožní i stanovení termínů, aby bylo možné celou akci naplánovat a sledovat její plnění v čase.

**DMS** (Document Management System) – Řízení dokumentů je aplikace umožňující skladování dokumentů, řízení přístupu k nim, jejich „verzování“, apod.

## A TEĎ PŘÍSTUPTĚ K PROJEKTŮM NA ZLEPŠENÍ CHODU FIRMY

Projekty, které připravíte, musí mít všechny náležitosti: Cíl, specifikaci, časový plán, rozpočet, prioritu. Důležité je, že některé z nich vůbec nemusí být nákladově náročné. Někdy stačí vlastní zdroje. Definovat tým schopných lidí. Zorganizovat jim školení. Jindy je potřeba použít externího konzultanta, aby poskytl své znalosti a zkušenosti, přinesl pohled nezávislého a nezaujatého pozorovatele zvenčí. Jindy je potřeba investovat i do podpůrných nástrojů, dokoupit další moduly k softwaru, případně využít dodavatele ke kompletní implementaci.



## téma: Odette se podílí na harmonizaci eFakturace v Evropské unii

Michal Nettl, předseda Odette ČR a EDI projects coordinator ve Škoda Auto

Odette International je již mnoho let platformou pro spolupráci na vývoji standardů a doporučení best practice v automobilovém průmyslu. Patří mezi ně i harmonizované evropské doporučení o elektronické fakturaci.

V době, kdy dochází k neustálým změnám v legislativě a kdy se stále zdokonalují technické prostředky a služby, je žádoucí i změna existujících doporučení, které se eFakturace týkají.

Podniky a jejich finanční oddělení znají domácí požadavky týkající se fakturačních procedur. S rostoucí mezinárodní spoluprací a s transakcemi napříč Evropou roste ale potřeba získat úplný přehled specifických požadavků v ostatních evropských státech. S tím jsou samozřejmě spojeny i různá technická řešení, která splňují legislativní požadavky na podepisování, zpracování, validaci a archivaci faktur. Konkrétní znalost požadavků na způsob fakturace v jednotlivých evropských státech je základní předpoklad provozování činnosti na mnohonárodní úrovni s vysokým podílem mezinárodních transakcí.

Společným cílem obecně je nahrazení papírových faktur elektronickými a ušetřit tak čas a peníze. Pokud jde o způsob výměny faktur, nastavily různé evropské státy zcela rozdílné požadavky, které mají vyhovět jejich pojetí „obchodního dokumentu“ v elektronické podobě. Nejjednodušším řešením je existující standardní elektronická zpráva (např. UN/EDIFACT INVOIC), kterou si vyměňují obchodní partneři na základě smluvního vztahu, avšak některé státy nasazují latku výše a vyžadují podepsat fakturu kvalifikovaným elektronickým podpisem vydaným akreditovanou certifikovanou autoritou. Důvodem je ověřit autenticitu odesílatele a zajistit, aby se dokument po odeslání nemohl změnit. Současně s tím je samozřejmě požadováno ověření podpisu a archivace všech kroků procesu validace a zpracování. V takových případech existují různé cesty, jak naplnit legislativní požadavky týkající se podpisu. Všechny jsou ale spojeny s vysokými náklady a také jakákoliv změna v již existující implementaci vyvolává další náklady.

Ačkoliv již delší dobu pro tuto oblast existuje společná směrnice EU, její implementace a další národní dodatečné požadavky jsou rozdílné. Za situace, kdy se v každém státě vyskytují jiné závazné předpisy na odpočet nebo vrácení DPH, může zajistit nastavení správného procesu fakturace jen dokonalá znalost těchto národních požadavků nebo revidovaná směrnice stanovující jednotná pravidla.

Automobilový průmysl nutně potřebuje harmonizovaný a homologovaný systém, který dokáže zabránit dodatečným nákladům nebo dokonce ztrátě interoperability. Důvody, které Odette vedly k tomu, aby byla v roce 2008 ustavena pracovní skupina, jejímž cílem je vydání doporučení best practice pro oblast eFakturace a eSelfbillingu, jsou v zásadě dva:

1. Není-li obecně dostupný úplný soubor požadavků na eFakturaci, musí si obchodní partneři informace opatřovat svými vlastními silami. Takový individuální přístup je daleko nákladnější než náklady na společné úsilí a navíc může být pomínut některý podstatný požadavek, což se pak může negativně projevit v aplikovaných daňových procesech. Je také samozřejmě podstatné, že jednotný společný přístup dává příležitost ovlivnit současný rozhodovací proces v Evropské komisi.

2. Nebude-li vytvořeno harmonizované doporučení o použití elektronického podpisu, je nanejvýš pravděpodobné, že se nezabrání různým odlišným implementacím, kdy budou existovat národní řešení nebo dokonce individuální řešení jednotlivých OEM. Pro dodavatele by to znamenalo implementovat (nebo si takové služby pronajmout) několik různých technologií a technik. Nárůst nákladů a prodloužení doby implementace je v takovém případě více než evidentní.

O významu této pracovní skupiny svědčí i její reprezentativní složení. Na práci se podílí všechny národní organizace Odette a dále zástupci výrobců - BMW, Ford, SEAT, Škoda Auto, Volvo AB -, dodavatelů - Bosch, Brose, AGC,

Hella, Johnson Controls – i IT poskytovatelů – Axway, EDICOM.

První částí vytvářeného dokumentu jsou tzv. Bílé stránky požadavků na fakturaci v rámci EU. Tato část má pomoci podnikům identifikovat obsah faktur a příslušné technické prostředky pro eFakturaci požadované v cílové zemi EU. Dokument bude obsahovat poslední provedené změny a doplňky v legislativě, takže poskytne snadný přístup k relevantním informacím a pomůže nastavit správně fungující procedury fakturace.

Druhou část dokumentu představuje doporučení týkající se harmonizovaného užití digitálního podpisu elektronické faktury vyměřované mezi obchodními partnery v EU, pokud bude potřeba digitální podpis aplikovat. Měla by shrnout legislativní požadavky a návrh standardizovaného způsobu jejich aplikace po technické stránce. To podnikům umožní investovat do takového systému nebo služby, kde budou mít maximální jistotu shody a interoperability se svým obchodním partnerem, ať domácím nebo evropským. Shoda a interoperabilita jsou základním kamenem efektivního řešení.

Doporučení bere v úvahu poslední návrh Evropské komise na změny směrnice 2006/112/EC (směrnice o DPH) a 2001/115/EC (směrnice o fakturaci), který bude předkládán ke schválení Radě. Návrh revidované směrnice obsahuje všechny zásadní požadavky automobilového průmyslu, které byly předkládány právě prostřednictvím pracovní skupiny v rámci Odette. Bude-li schválen, stanoví mimo jiné stejná pravidla pro práci s papírovou a elektronickou fakturou včetně toho, že při výměně elektronické faktury nebude vyžadován elektronický podpis a že bude stanovena jednotná doba archivace. Navíc novelizovaná směrnice bude na takové úrovni závaznosti, aby zabránila členským státům EU uplatňovat v procesech eFakturace své vlastní národní požadavky, které fakticky brání používání eFakturace na mezinárodní úrovni.

Steve Wobschall, Senior Director of High Tech and Industrial Markets at QAD Inc.



ze stránek QAD.com:

In its early beginnings, Lean philosophy and practice focused on the factory. Lean manufacturing promised lower inventories, faster turns, reduced manufacturing lead times and reduction of waste in the production process. And it delivered. Early proponents touted it as the Holy Grail; after all, how could Toyota be wrong?

Obviously they weren't, given the resulting competitive advantage. But Lean in the factory is only the beginning. As the philosophy is embraced throughout the enterprise, more and more projects are run using Lean methodology, and Lean concepts can be applied to the entire business. Over time, Lean begins to infiltrate the demand and supply network. This creates a Demand-Driven Supply Network (DDSN),

including functions from customer relationship management (CRM) and product lifecycle management (PLM) in engineering, all the way through to the transportation management system (TMS).

With collaboration across the supply and demand network, steady progress is made toward achieving a perfect lean market. And, as Lean principles permeate the extended organization, greater benefits can be realized. But, since many of the benefits of Lean are realized outside of formalized projects, they may also be harder to quantify.

### A CASE STUDY

More and more companies in the semiconductor industry have implemented Lean to combat

pressures for lower cost and reduced lead times. Not surprisingly, players throughout the supply and demand network have started to follow suit. A perfect example of this is CoorsTek, an industry leader in ceramic capillary tooling for the semiconductor industry, among a host of other ceramic products. One site produces high-precision tips used in various QFN (Quad Flat Non-Leaded) components, one of the most popular devices in the industry today (see drawing below: Figures 1 and 2 show the geometry dimensions of one style of tip). The small size and low profile make it ideal for high-density printed circuit boards used in small scale electronic applications such as cellular phones, pagers and PDA's.

>> pokračování na straně 4



Přečteno jinde

### VÝROBA STRIEKAČIEK V STAREJ TUREJ OSTÁVA, PREPÚŠŤANIE NEHZOJÍ

Spoločnosť Chirana T.Injecta bude pokračovať vo výrobe injekčných striekačiek, ktorej koncom vlaňajška pre lacnejšiu konkurenciu z Ázie hrozil zánik. Fírme v Starej Turej sa totiž podarilo zabezpečiť dostatok objednávok. Informoval o tom Karol Wolf, ktorý spoločnosť mediálne zastupuje. „Máme stále dostatok objednávok, kríza sa nás v odbytovej časti zatiaľ nedotkla. Fírma je schopná úspešne konkurovať iným výrobcom a nemusí rušiť výrobu striekačiek, ktorá strácala konkurencieschopnosť,“ uviedla spoločnosť. V Starej Turej sa injekčné striekačky vyrábajú od roku 1947. Okrem striekačiek spoločnosť produkuje aj zdravotnícke ihly a iný zdravotnícky materiál.

[čtk]

### DO STROPKOVA MIERI INVESTÍCIA ZA 34 MILIÓNOV EUR

Slovenská spoločnosť KFS-Delta, s.r.o. plánuje postaviť na východe Slovenska v Stropkove závod na znehodnocovanie opotrebovaných pneumatík. Fírma plánuje investovať do výstavby prevádzky na materiálové zhodnocovanie polymérových odpadov pomocou pyrolyzy zhruba 34 mil. eur. Ako vyplýva z investičných zámierov, ktoré spoločnosť už predložila na posúdenie vplyvov na životné prostredie (Environmental Impact Assessment - EIA), v stropkovskom závode by malo vzniknúť 111 nových pracovných miest. S výstavbou závodu chce investor začať v septembri tohto roka. Ukončenie výstavby je pritom naplánované o dva roky neskôr.

[SITA]

### HYUNDAM CHCE NOVÝ ZÁVOD

Do výroby palivových čerpadiel investujú dva milióny eur. Kórejská spoločnosť Hyundam Industrial plánuje prostredníctvom svojej dcérskej fírmy Hyundam Slovakia Žilina postaviť v Kysuckom Novom Meste montážnu halu s administratívnou budovou. Výroba bude orientovaná na produkciu palivových čerpadiel do osobných automobilov pre žilinskú Kia Motors a automobilku Hyundai Motor v českých Nošoviciach. Výška investície by mala dosiahnuť dva milióny eur. Vedenie spoločnosti plánuje začať s výstavbou a ukončením nového výrobného závodu počas tohto roka.

[Trend]

### BRONZOVÝ STŘEDOČESKÝ KRAJ

Na tretím mieste v počtu nových investičných projektů v loňském roce skončil Středočeský kraj. Cestu si sem našlo 27 nových investorů. Díky nim zde vznikne dalších 1 130 nových pracovních míst, 340 z nich prítom vyžaduje vysokoškolský diplom.

[Agentura CzechInvest]

### NEČAS SLÍBIL, ŽE ZACHRÁNÍ PRÁCI PRO 70 TISÍC LIDÍ

Ministr práce a sociálních věcí Petr Nečas (ODS) investuje 3,3 miliardy korun, aby chránil pracovní místa v těžkých dobách kríze. V projektech „Školení je šance“ a „Vzdělávejte se!“ k tomu chce využiť peníze z Evropského sociálneho fondu. Až patnáct miliónů korun dostane fírma, ktorá bude chcieť vyslať své zaměstnance na školení. Dotací může pokrýt vzdělávací náklady i platy zaměstnanců. Očekává se, že možnostmi využijí společnosti, které nemají dost zakázek a omezují výrobu. Pokud fírma podá žádost do konce března, může dostat peníze už v polovině dubna.

[aktualne.cz]





## Lean Goes Upstream in Electronics >> pokračování ze strany 3

The product profile — a small number of components with a high variation of configurations — was one of three key characteristics that also made it a good candidate for Lean. To uncover opportunities to reduce costs while maintaining high quality in the production process, the company began with time and motion studies on the plant floor, followed by defining product families and associated work centers and work cells. This was the second characteristic that now made the plant a candidate for Lean, since a high degree of accuracy in inventory and product structures, along with a thorough knowledge of the processes on the shop floor, are critical for success in implementing Lean. Simply put, this is the level of site maturity.

The third characteristic of a site ready for Lean is management commitment. This includes indoctrinating the entire site into the concepts of Lean, and incorporating the methodology into every project going forward, since continuous improvement is never done. Along these lines, it's best to have Lean experts available to lead projects. Experts are defined as those that have led Lean implementations before, typically carry a Six Sigma Black Belt as part of their credentials, and commonly hold some level of certification in project management, such as PMP. The object is to build more experts along the way, and to eventually expand the capacity to take on more lean projects in additional sites. At CoorsTek, the situation was ideal because the company has a well established Operational Excellence (OpX) program that drives a culture of Lean Six-Sigma methodologies throughout the organization.

With the appropriate mix of product profile, site maturity and management commitment, CoorsTek was well on its way. To take the project one step further, the company needed software that could complement their work to date and facilitate the move to a paperless system. The goal was software as a tool, not a driver. CoorsTek selected QAD as a software partner based on their focus on DDSN at manufacturing companies, strength in Lean, and lowest cost of ownership among ERP vendors.

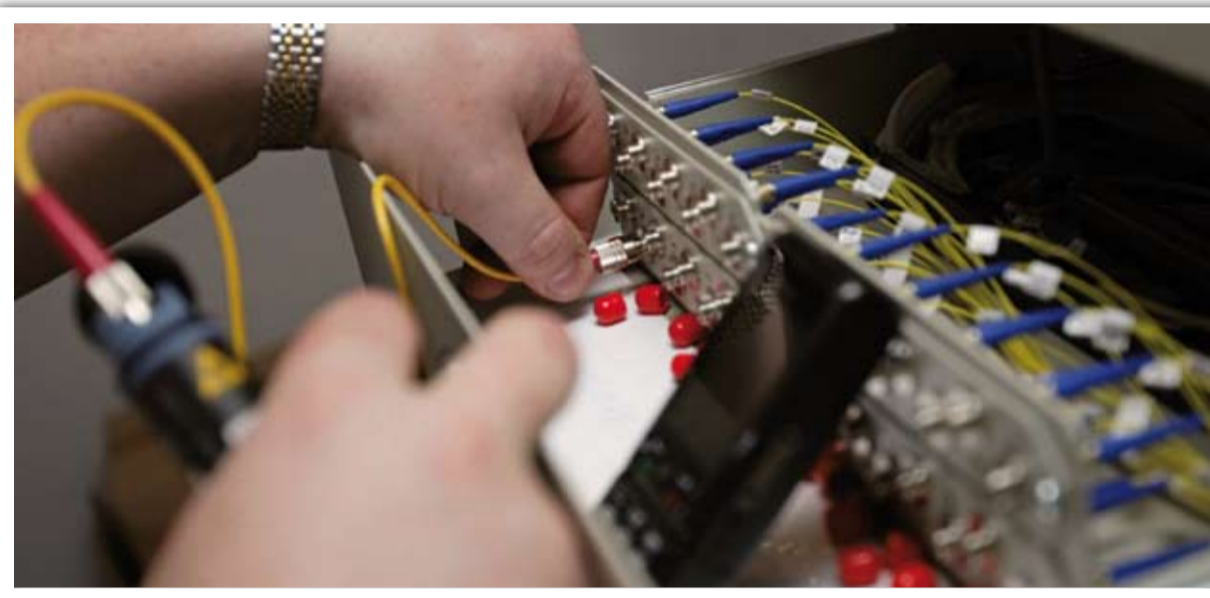
According to CoorsTek's Len Rontanini, Lean Six Sigma Supply Chain Black Belt, "What

- Reduced overall inventory levels by 50 %
- Improved overall cycle time by 10 days
- Implemented work cells for final stage of production, cutting the process from 7 days to 2
- Correctly sized upstream supermarkets (work centers with multiple machines of the same type) and implemented kanban to require scheduling of only end items
- Minimized the number of shop floor transactions

with industry thought leadership, and innovative product and service offerings that help drive lean principles across the extended enterprise.

QAD's Enterprise Applications provide a software backbone that enables collaborative execution across the manufacturing supply chain. With the release of QAD Enterprise Applications 2008, the company has extended its suite of capabilities designed to support the competitive requirements of the High Tech industry. Capabilities include PLM and regulatory compliance through a partnership with industry leader PTC, CRM, enterprise asset management (EAM) that includes preventive maintenance, transportation management, and enterprise performance management for tracking important key performance indicators (KPIs). Combined with assessment and prevention efforts, QAD Enterprise Applications can help users manage many of the most crucial risks faced by global high-tech manufacturers today.

Helmut Oehring, managing director of information technology for CoorsTek, says, "I've personally experienced first hand what its like not to have an environment that was supported by the QAD Enterprise Applications when we had an attempt with a different ERP system. We recognized that it cost us more to operate, and not only did we have to hire more people, but we also had to hire more sophisticated people because it was just that much more complicated to use. The simplicity of how we configure QAD Enterprise Applications just works for employees. They don't have to fight the system to get their jobs done."



we've found with QAD is how well it supported our lean transaction process as well as how it helped us manage a supermarket electronically with over 400 items and a few thousand Kanban cards."

The CoorsTek project resulted in an impressive list of accomplishments in the first 18 months:

### A VISION FOR THE MARKETPLACE

QAD envisions a Perfect Lean Market as a frictionless supply and demand network, where information is freely shared in real time, processes are reduced to only value-added tasks, and waste is eliminated throughout the value stream. Driven by a passion for the manufacturing industry, QAD's goal is to guide the global manufacturing community toward this marketplace vision,

we've found with QAD is how well it supported our lean transaction process as well as how it helped us manage a supermarket electronically with over 400 items and a few thousand Kanban cards."



## Produktové novinky

Neustále pracujeme na vývoji produktového portfolia, abychom vám nabídli produkty a služby, které vám pomohou v podnikání ať již úsporou nákladů, zlepšením výkonu, komfortu apod. V tomto čísle vám představujeme čtyři z nich: Minerva iPortál PaM, QAD Řízení údržby, servisní služba 24/7 a nabídku školení.

### Minerva iPortál PaM

Nově vyvinutá intranetová aplikace vám umožní další variantu přístupu k datům Minerva PaM (Personalistika a Mzdy) subsystému především pro osoby, jež dosud nemají přístup k personálním informacím.

Databáze PaM obsahuje díky svému širokému záběru (mzdy, docházka, stravování, lidské zdroje) mnoho užitečných dat, které jsou jistě využitelné nejen v okruhu pracovníků odděle-

ní HR, ale v podstatě všech zaměstnanců firmy. Intranetová technologie poskytuje jednoduchý a současně bezpečný přístup k datům a uživatelé i portálu si mohou nastavit nové vlastní pohledy na data v oblasti především grafické a interaktivní.

### Tipy, co najdete na stránkách iPortálu

V současné době poskytuje aplikace zaměstnancům možnost přístupu do některých svých osobních dat. Jedná se především o údaje z docházky, stravování a mezd. Pracovník si zde může najít například informace ze svého docházkového lístku a plánu směn. Přehledně a intuitivně je zde řešena oblast stravování, kde je možno nejen si zobrazit jídelní lístek závodní kuchyně, ale i jednoduše si jídla objednat a rušit.

Kromě těchto informací si pracovník v elektronické podobě může zobrazit výplatní pásky z předcházejících období, zjistit si zůstatek dovolené a další údaje vlastní mzdy.

Ve veřejných částech aplikace je možno využít interaktivního seznamu kontaktů a to jak mezi interními pracovníky firmy, tak externími firmami. Pro různé osoby z jednotlivých oddělení, hierarchie organizační struktury a podle dalších krite-

riéri lze zde jednoduše vytvářet různé soubory osob, telefonní seznamy a podobně. Personální databáze se pak může stát tím správným místem pro ukládání veřejných a (samozřejmě i neveřejných) informací o zaměstnancích firmy.

### QAD EAM - Řízení údržby

Výrobní společnosti hledají způsoby vedoucí ke zvýšení produktivity a zlepšení kvality výroby při současném snížení nákladů. Nejdůležitějším vybavením výrobních firem jsou zařízení a stroje určené pro výrobu. Náklady vztahující se k řízení a údržbě těchto zařízení mohou být vysoké.

QAD EAM (Enterprise Asset Management) - Řízení údržby vám poskytne potřebné nástroje na údržbu zařízení v podniku. Můžete tak výrazně zvýšit využití strojů a zařízení, snížit dobu vyřazení zařízení z provozu a tím snížit náklady. Umožňuje lepší kontrolu podnikových procesů a hlídá termíny preventivní údržby zařízení.

**1. Údržba (Plant Maintenance)** - zajišťuje bezproblémový provoz strojních zařízení díky efektivním programům preventivní údržby. Pomůže zvýšit obrát snížením pro-

stojů a zvýšením produkce. Přinese vyšší marži snížením odpadu, neshodných výrobků a doby prostoju u porouchaných zařízení a snížením nákladů na prodané zboží. Preventivní údržba sníží náklady na opravy a prodlouží životnost strojů.

**2. Náhradní díly (MRO)** - Efektivní řízení údržby je zásadním procesem pro organizaci, která intenzivně využívá stroje a zařízení ke své činnosti. Díky modulu jsou klíčové náhradní díly dostupné, když jsou potřeba. Správné množství zásob vede k minimalizování investic do údržby a oprav a neprobíhají zbytečné nákupy.

**3. Řízení projektu (Project Controls Management)** plánuje, sleduje a detailně kontroluje rozpočet a výdaje na projekty. Poskytuje projektovým inženýrům nejčerstvější informace o průběžných nákladech. Pomůže splnit včasné dodávky a zrychlit dobu uvedení do provozu nového zařízení - minimalizovat nedodržení zákaznických termínů. Neustálá kontrola současných i budoucích výdajů chrání před překročením rozpočtu.



# Případová studie: APS Preactor splnil ve Sklostroji očekávání zlepšením plánování výroby

## O SPOLEČNOSTI

Strojírenská firma Sklostroj Turnov CZ se specializuje na dodávky skláren, sklářských linek, strojů a sklářských forem pro výrobu obalového skla. Sklostroj kromě výroby a prodeje strojů pro výrobu obalového skla zajišťuje kompletní služby ve spojení s výstavbou, nebo modernizací skláren na obalové sklo, zahrnující všechna potřebná a doplňující zařízení, školení personálu, servis, technickou asistenci, kompletní stavbu závodu a samozřejmostí je i plné zastřešení odpovědnosti za všechny tyto činnosti. Roční obrát firmy je přes 75 mil EUR. Většina produkce Sklostroje míří například do Ruska, Ukrajiny, Německa, Číny, Polska, Itálie, USA aj.

## SPECIFIKA VÝROBY A VÝCHOZÍ STAV VE SKLOSTROJI

Společnost Sklostroj vyrábí stroje především na zakázku podle specifikace zákazníka. V portfoliu produktů najdeme formovací stroje na obalové sklo, sklářské formy, balící linky, stolní hydraulické lisy, míchadla skloviny, chladicí pece, manipulační a inspekční systémy studeného konce, komorové pece pro předehřev forem atd.

Vzhledem k průmyslovému odvětví je využívána výrobní strategie „Make to Order“. Omezené kapacity zdrojů se často řeší pomocí externí kooperace. V minulosti nastávaly problémy v dodávkách kritických materiálů, zejména pak odlitků. Z důvodu složitosti výroby a technologické náročnosti je zde velice problematický proces plánování a kapacitního rozložení zakázky, stejně tak i odhadu finálního termínu dokončení zakázky.

Funkcionalita zdokonaleného plánování byla požadována při výběru podnikového informačního systému. Řešení, které nabídla Minerva Česká republika, obsahovalo ERP systém QAD Enterprise Applications včetně APS Preactor a díky funkcionalitě, která nejvíce odpovídala poptávce, bylo zvoleno jako vítězné.

Předchozí plánovací proces ve Sklostroji před zavedením ERP systému a APS se prováděl v softwaru pro výrobu linek naprogramovaném vlastními zdroji. Byl koncipován jako čistě zakázkový systém výroby. Z toho plynuly i jeho nedostatky, které spočívaly především v tom, že sdružování stejných artiklů před vydáním do výroby muselo probíhat ručně napříč všemi zakázkami a také tvorba měsíčních plánů trvala v řádu několika dní.

V odděleném provozu výroby forem skleněných obalů probíhalo plánování jednotlivých operací ručně pomocí barevných papírků na plánovací tabuli, kde se postupně zaplňovala volná kapacita jednotlivých strojů.

## IMPLEMENTACE APS PREACTOR

Preactor byl implementován v rámci celého řešení postaveného na podnikovém informačním systému QAD Enterprise Applications, oborově zaměřeného pro tento typ odvětví. Nejdříve byl zaveden systém QAD EA s modulem zakázkové výroby. Tento modul pracuje s příkazy generovanými přímo na zakázku a s neadresnými příkazy, které vytváří MRP. Preactor čerpá veškerá požadovaná data pro své fungování z QAD EA.

Materiál na zakázku se objednává na základě poptávky zákazníka, kdy jsou požadavky na nákup generovány výpočtem MRP probíhající v ERP systému QAD Enterprise Applications (QAD EA). Požadavky na finální montáž a do určité úrovně polotovarů jsou generovány modulem Zakázková výroba, kdy si pracovní příkazy nesou označení zakázky, na kterou byly vygenerovány. Ostatní požadavky, především nižší úrovně, jsou generovány výpočtem MRP v QAD EA.

Detailní naplánování výroby probíhá v APS Preactor, kdy Preactor mimo jiné upozorňuje na urgenci kritického materiálu, což mohou být například odlitky. Tato urgence je předávána do oddělení nákupu, aby výroba



mohla být zahájena včas. Materiál se do výroby vydává na pracovní příkaz v systému QAD EA. Finální expedice je provedena po celkové montáži a odzkoušení běhu stroje.

## APS PREACTOR – RYCHLÝ NÁSTROJ PRO PRÁCI S KAPACITAMI

„Největším přínosem implementace pokročilého plánovacího systému Preactor v naší firmě je především úspora času při vlastním plánovacím procesu, který se nyní pohybuje v řádu několika desítek minut a proto je možné mít každý den aktuální podobu plánu se zahrnutými změnami, které přináší každodenní praxe,“ potvrdil Petr Vild, vedoucí výroby ve Sklostroji a dodal: „V současné době je velmi rychlá aplikace změny priority mezi zakázkami či doplňování nově přijaté výrobní zakázky. Je možné ještě před potvrzením termínu zakázky a jejím zaplánování namodelovat, co nám která zakázka udělá s kapacitami.“

Ve Sklostroji bylo zavedeno kapacitní plánování vyhovující podnikovým procesům. Získali zde přesnější odhad finálního termínu zakázky, včetně termínů dokončení jednot-

livých podsestav. Plánovač včas identifikuje úzké místo a zareaguje na něj přeplánováním nutných parametrů. Systém vytváří urgence kritických materiálů, které jsou pro celý proces výroby nezbytné. Urgence operací jsou dodávány externím kooperantem. Použitý modul „Zápůjčka“ umožňuje zapůjčení části již rozpracované zakázky na jinou, která v daný okamžik získala status vyšší priority. Díky modulu mohou ve Sklostroji včas vyhodnotit efektivitu zápůjčky a nasimulovat její vliv na finální termíny zakázek. Pracovníci se lépe orientují v pracovních příkazech a mají lepší přehled, jaký materiál kam vstupuje a co je čím vykryto. Jednoznačně se zoptimalizovala fronta práce na zdrojích výroby.

„S Preactorem jsme dostali do rukou nástroj pro rychlou práci s kapacitami jednotlivých zdrojů a zároveň nám odhalil nedostatky ve vstupních datech, zejména v technologických postupech a konstrukčních rozpisech,“ shrnul Vild.

## Díky systému Řízení údržby lze v podniku dosáhnout:

- Zvýšení produktivity 3% až 5%
- Snížení času nucených odstávek 20% až 40%
- Snížení počtu oprav/vyřazení 5% až 15%
- Snížení ročních nákupů 5% až 15%
- Zvýšení využití práce údržbářů 10% až 30%
- Prodloužení životního cyklu zařízení 2 roky

## Servisní služba 24/7

Nově zavedená služba je určena pro všechny, kteří potřebují v případě havárie zajistit okamžitou systémovou podporu v režimu 24 hodin denně 7 dní v týdnu. Služba je poskytována jako doplněk k rozšířenému servisu na hardware (od výrobce) a pokrývá následující oblasti:

- Řešení havárií databáze
- Řešení havárií ERP systému
- Součinnost při řešení systémových a hardwarových problémů
- Pravidelná kontrola systémové dokumentace
- Prověření havarijních procedur

- Zajištění zastupitelnosti podnikového správce
- Garantované zajištění obnovy instalace ERP systému v případě havárie

## Vzdělání je šance

V časech, kdy nejsme zahlceni rutinní prací, každodenním hektickým úprkem za splněním termínů, za dokončením závěrky, odevzdáním projektů a za jinými pracovními povinnostmi, se firmám naskytá ideální příležitost, jak zapracovat na zvýšení úrovně dovedností a znalostí svých zaměstnanců.

Považujeme současnou komplikovanou ekonomickou situaci za výzvu a zkusme využít nabytý prostor ke zvýšení vzdělanosti zaměstnanců a v konečném důsledku i konkurenceschopnosti firmy.

Pro využití šance, které se nám tímto způsobem dostalo, připravila Minerva ČR **nabídku školení pro zákazníky – uživatele systému QAD**. Jedná se o sadu školení, které tematicky pokrývají 16 oblastí souvisejících s podnikovými procesy, řízenými systémem QAD. Jako příklad

uvádím školení Principy plánování v systému QAD, Účtování o výrobě a zásobách, Řízení nákladů, Způsoby účtování v logistice, Vytváření přehledů a prohlížení v systému QAD apod.

Celá nabídka školení s popisem podrobného programu je zveřejněna na webových stránkách Minerva ČR a to včetně data a místa konání – k dispozici je vybavená učebna v prostorách pobočky Tábor, včetně personálního zajištění – byli vybráni nejlepší konzultanti a zároveň zkušení lektori a včetně cenových podmínek. Předpokládáme, že pro přihlášení zájemci využijí připravený webový formulář.

Kromě toho je možné připravit na základě individuální domluvy školení přímo ve vaší firmě, které bude zaměřeno na konkrétní procesy konkrétních uživatelů, takzvaně „ušité na míru“ podle užívané verze a uživatelské lokalizace systému.

Další oblastí, do níž Minerva směřuje svou **nabídku vzdělávacích aktivit**, je oblast **optimalizace podnikových procesů a s tím související poradenská činnost**. Týká se takových

témat, jako jsou například Způsoby řízení výrobního podniku pomocí nástrojů ERP systému, Informační strategie podniku, Konsolidace aplikací, Strategie zabezpečení dat, Optimalizační nástroje v procesu plánování, atd. Organizační informace a detailní popis je k dispozici na webových stránkách Minerva ČR.

V souvislosti s uvedenou nabídkou se jako velmi důležitá jeví zpráva o finanční podpoře vzdělávání zaměstnanců ze strany Ministerstva práce a sociálních věcí. Byly vyhlášeny dotační programy zaměřené na prohlubování odborných znalostí, dovedností a kompetencí zaměstnanců a zaměstnavatelů tak, aby byly zmírněny dopady ekonomické krize a zajištěna zaměstnanost i v období poklesu výroby a odbytu. Podrobné informace jsou k dispozici na stránkách MPSV, přičemž Minerva ČR zajistí žadatelům o grantovou podporu pomoc při zpracování podkladů k žádosti.

**Dotazy ke školením můžete posílat na [education@minerva-is.eu](mailto:education@minerva-is.eu)**





## ANKETA: Zeptali jsme se...

Současná hospodářská a ekonomická situace se odráží ve všech oborech a oblastech našeho podnikání i osobního života. Zeptali jsme se našich zákazníků ze všech odvětví, na které se zaměřujeme. Oslovili jsme: finančního manažera pana Martina Janečka ze společnosti ArvinMeritor LVS Liberec a.s.; paní Marcelu Sedláčkovou, HR Manager z IACG s.r.o. v Přešticích, paní Karin Martínkovou, manažerku pro komunikaci z IVAX Pharmaceuticals s.r.o. a pana Dušana Bartoše, vedoucího IT ze Spinea s.r.o.,

1. Jaké opatření jste podnikli ve vaší společnosti v souvislosti s hospodářskou recesí?
2. Jak se hospodářská recese odráží v plánech na rozvoj IT infrastruktury ve vašem podniku?
3. Které procesy ve vašem podniku by jste chtěli zefektivnit a naopak, v které oblasti vidíte možnost úspory finančních prostředků?

**1.**  
**MJ (ArvinMeritor):** Snížili jsme počet přímých lidí/operátorů pracujících ve výrobě. Vzhledem ke skutečnosti, že většina byla přes agenturu, nebylo toto opatření až tak bolestné. Zavedli jsme kontrolu veškerých režijních výdajů managementu společnosti. Přehodnotili jsme

veškeré dlouhodobé kontrakty na režii a provedení nových výběrových řízení na režijní dodavatele. Snížili jsme stav bezpečnostní úrovně zásob za účelem vylepšení cash flow. Vyvolali jsme jednání s největšími dodavateli přímého materiálu s ohledem na přehodnocení cen. Omezili jsme výdaje na vývoj, IT a veškeré poradenské služby obecně. Školení pouze v omezené míře. Zvažujeme čtyřdenní režim a snížení režijních nákladů, nicméně navýšení přímých nákladů. Dopady ještě analyzujeme. A také propouštění nepřímých lidských zdrojů (na kancelářských pozicích) s cílem udržet poměr přímých a nepřímých na poměr 3-4:1.

**MS (IACG):** Zavedli jsme úsporná opatření v oblasti režijních nákladů, snížení stavu zaměstnanců a neplánujeme využívat agenturních zaměstnanců. Tato úsporná opatření nemají za cíl omezení základních funkcí závodu, nýbrž zamezení plýtvání a omezení výdajů u položek, které nejsou nezbytné pro splnění požadavků zákazníků. V oblasti režii a personálu pak znamená snížení kapacit, které je přiměřené poklesu prodeje firmy.

**KM (IVAX):** Důsledky světové hospodářské krize se naší společnosti vyhýbaly až do února letošního

roku, kdy naše zahraniční kanceláře zrevidovaly některé své objednávky přípravků z našeho stávajícího portfolia na 2. čtvrtletí letošního roku. Důsledkem snížení výrobního plánu byla úprava výdajových stránek rozpočtu, pouze však v oblasti běžné spotřeby. Hlavní investiční akce - výstavba nového komplexu na výrobu pevné lékové formy s roční kapacitou výroby 4 miliard tablet - pokračuje podle původních plánů. Nový závod, vybudovaný nákladem více než 1,1 miliardy Kč, by měl být koncem roku uveden do testovacího provozu.

**DB (Spinea):** V súvislosti s hospodárskou krízou hľadáme možnosti na zefektívňovanie procesov, znižovanie nákladov a hľadanie možností úspory financií vo všetkých oblastiach.

**2.**  
**MJ (ArvinMeritor):** V současné době plánujeme realizovat pouze nutné minimum. Investice budou jen v provozním režimu údržby.

**MS (IACG):** Pro tuto oblast neplánujeme momentálně žádná omezení.

**KM (IVAX):** Plány rozvoje infrastruktury informačních technologií v naší firmě jsou spjaty

právě s výstavbou nového závodu, proto nebyly úspornými opatřeními nijak dotčeny. Kromě zajištění technického spojení nové budovy se stávajícími datovými a telefonními sítěmi je nejdůležitějším IT projektem zavedení a zprovoznění tzv. MES systému (Manufacturing Execution System), který bude v novém komplexu řídit veškeré výrobní operace.

**3.**  
**MJ (ArvinMeritor):** Na globální úrovni by ArvinMeritor měl určitě přehodnotit počet pracovníků na nevýrobních pozicích.

**MS (IACG):** V oblasti zefektivnění procesů vidíme další využití metod Six Sigma a Lean Manufacturing.

**KM (IVAX):** Naše společnost hledá cesty, jak snižovat své výrobní náklady, konzistentně a kontinuálně. Když tvrdíme, že celá firma, tak to myslíme doslova, protože všichni zaměstnanci naší firmy jsou důmyslným a důsledným uplatňováním původní japonské filozofie KAIZEN - nebo-li Kontinuálního zlepšování (Continues Improvement) motivováni ke zlepšování organizace práce, což mimo jiné vede i k požadovaným úsporám.

## ANKETA: Zeptali jste se...

Na otázky týkající se aktuálního tématu zavedení eura a podpory informačního systému QAD Enterprise Applications odpovídá Jiřina Jahodová, manažer instalované báze a vedoucí týmu převodu systému na euro ve společnosti Minerva ČR.

**Na začátku letošního roku došlo na Slovensku k zavedení euro. Jak jste pomohli svým zákazníkům s touto změnou v ERP systému?**

Minerva přistoupila k zavedení měny euro ve Slovenské republice zodpovědně a jmenovala interní tým projektu složený z 6 konzultantů a 4 programátorů Minervy ČR a SK. Harmonogram projektu odpovídal svými milníky vládnímu harmonogramu SR.

Naši zákazníci podnikající na Slovensku v současné době používají čtyři verze systému QAD Enterprise Applications (QAD EA). Projekt převodu systému QAD na euro měnu byl realizován u 32 zákazníků a rozložen do dvou etap.

1. etapu projektu jsme zaměřili na podporu

duálního zobrazování měny euro na dokladech. Práce byly zahájeny v březnu loňského roku a v průběhu června jsme rozeslali patche na lokalizované formuláře faktur, dodacích listů, objednávek, pokladních dokladů a podle požadavků zákazníka i upravené doklady.

2. etapa byla zahájena analýzou převodu databáze systému QAD EA v červnu 2008.

Prvním krokem byla příprava programového řešení převodu databáze QAD EA na euro. Minerva ČR provedla rozdílovou analýzu a vytvořila patche do programového řešení převodu databáze pro všechny používané verze QAD EA na Slovensku. Následně pak byla provedena analýza slovenské lokalizace všech čtyř verzí QAD EA a vytvořeny patche do lokalizovaného programového řešení převodu databáze. Celé programové řešení tím bylo připraveno k dalšímu kroku harmonogramu a to testování jednotlivých verzí systému QAD projektovými konzultanty. Systémoví konzultanti projektu vytvořili dávkové řešení převodu databází a finanční konzultanti připravili dokumentaci převodu systému QAD EA na euro.

Minerva SK ve spolupráci s interním týmem projektu připravila pro slovenské zákazníky ve Zvolenu 8.10.2008 seminář k přechodu informačního systému QAD Enterprise Application na měnu euro. Seznámili jsme zákazníky s navrženým řešením a procesy převodu databáze, které byly pro slovenské zákazníky umístěny na zákaznickém servise webových stránek Minervy ke stažení. Zároveň byl předán zákazníkům dotazník s žádostí o vyplnění údaje o velikosti DB systému a hlavně předpokládaných termínech ověřovacího a ostrého převodu systému QAD EA na měnu euro. Tyto informace pak byly využity ke kapacitnímu naplánování podpory slovenských zákazníků.

**Jak byste shrnula celý projekt?**  
Zákazníci společně s Minervou nepodcenili ověřovací provoz a zvládli přechod systému QAD EA s telefonickou podporou konzultantů Minervy velmi dobře. Pouze pár zákazníků využilo přímou účast konzultantů Minervy při ověřovacím i ostrém převodu.

**Konverze systému na euro slovy zákazníků:**

Úspěšně už mesiac používame informačný systém QAD s novou menou EURO. Chcem Vám touto cestou poďakovať za prácu, ktorú ste vykonali pri konverzii QAD a ďalších systémov na novu menu Euro.

**Ing. Rastislav Peterec | ST. NICOLAUS a. s.**  
Liptovský Mikuláš, Slovensko

The EURO conversion in Slovakia has been completed in Malacky successfully and the service from Minerva during the EURO conversion was very good.

**Dirk Mueller | IT Business Applications**  
Tower Automotive Holding GmbH,  
Bergisch Gladbach, Germany

**Chcete se nás na něco zeptat? Pošlete nám své dotazy na adresu anketa@minerva-is.eu a tři vybrané odměníme dárkem**



Minerva Česká republika 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 out-

sourcing. Minerva působí kromě České republiky na Slovensku a v Rusku, kde má své zastoupení, ale také na Ukrajině a v Litvě. Celkem obsluhuje více než 100 výrobních a distribučních společností. Systém QAD Enterprise Applications 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 Enterprise Applications je dostupný v 26 jazykových verzích.

1 | 2009  
**zaostřeno na průmysl**

NEPRODEJNÉ  
Vydavatel: Minerva Česká republika, a.s.  
Dukelská 21  
370 01 České Budějovice  
Tel.: 386 351 870  
e-mail: [redakce@minerva-is.eu](mailto:redakce@minerva-is.eu);  
[marketing@minerva-is.eu](mailto:marketing@minerva-is.eu)  
[www.minerva-is.eu](http://www.minerva-is.eu)

Magazín o informačních technologiích a výrobních podnicích

Připravila: Alena Pribišová  
Grafická úprava: MiniMaxstudio  
Náklad: 2 700 ks  
Registrace u MK: MK ČR E 18772  
Autorkou nepodepsaných článků je Alena Pribišová