

Studium przypadku

Zmiany in plus

O wdrożeniu systemu MP2 - jego przyczynach i konsekwencjach - rozmawialiśmy z Markiem Murawskim, Kierownikiem Działu Utrzymania Ruchu w firmie Techno-Service S.A., zajmującej się produkcją obwodów drukowanych jednostronnych, dwustronnych, wielostronnych warstwowych i sztywno-giętkich o najwyższej skali skomplikowania.

Służby Utrzymania Ruchu: - Wdrożenie w przedsiębiorstwie nowego systemu to zawsze duże wyzwanie i duże przedsięwzięcie logistyczne, dlaczego i jakie moduły Państwo wybrali?

Marek Murawski: - Głównym powodem podjęcia decyzji o zakupie rozwiązania klasy CMMS był brak sprawnego systemu raportowania, zbierania i monitorowania informacji oraz zarządzania pracą pracowników UR. Drugą kwestią dotyczyła magazynu utrzymania ruchu oraz zamówień. Tutaj też wiele pozostawało do życzenia. Ale w tej chwili jesteśmy w stanie w ciągu kilku sekund sprawdzić bieżący stan magazynu i wszelkie poniesione koszty na naprawy i serwis urządzeń. Raz w miesiącu przygotowujemy raport finansowy, obejmujący zestawienia wydatków, które można porównać z planem, co w efekcie umożliwia dokładne i szczegółowe analizy. Do tej pory można powiedzieć, że ponoszone koszty były wirtualne, teraz każdy pracownik, pobierając produkt z magazynu, widzi, jaka jest jego cena.

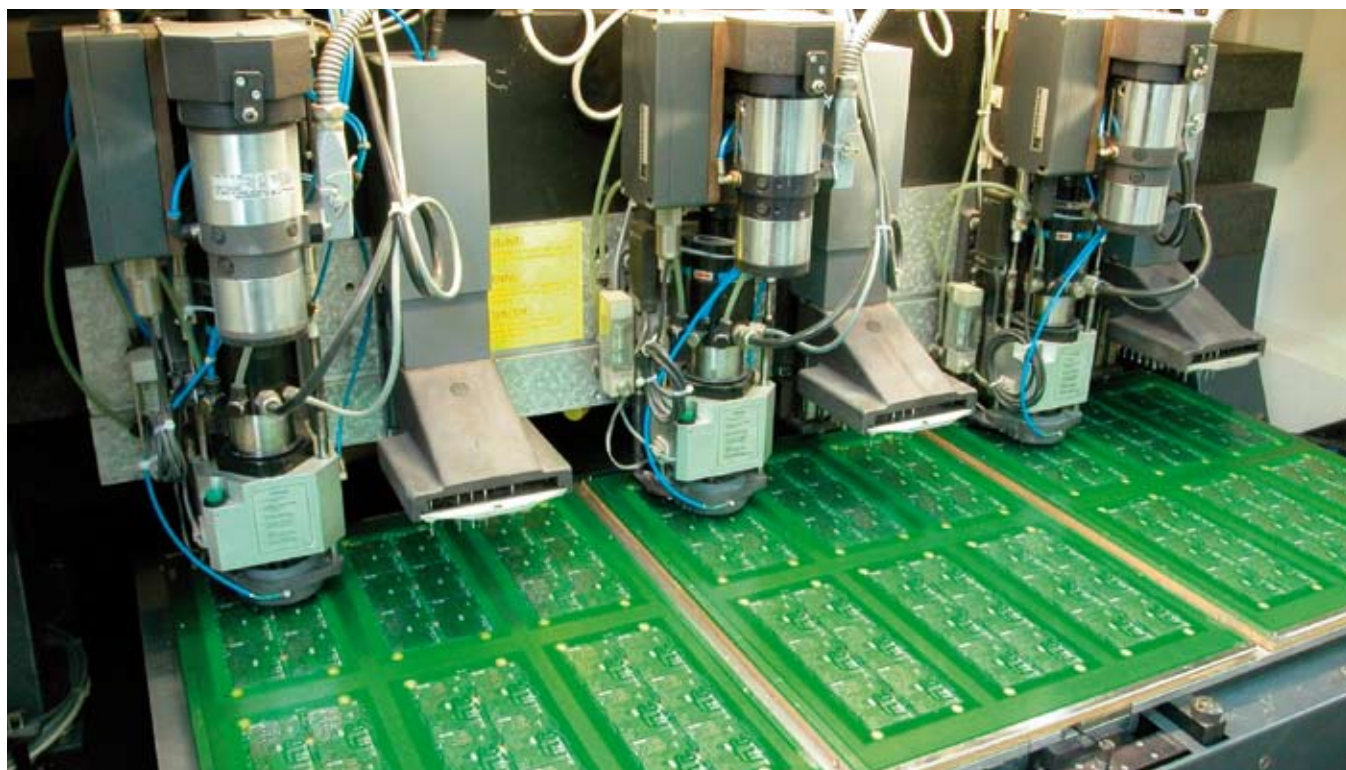
Zdecydowaliśmy się na wdrożenie wielu modułów systemu MP2, choć nie wszystkie zostały uruchomione od razu. Dzisiaj wykorzystujemy około 80% możliwości aplikacji, a nieuruchomione jeszcze moduły (zapotrzebowań i zapytań ofertowych) wymagają dopracowania i konsultacji z firmą Eurotronic. Moduł zapotrzebowań, który mamy nadzieję uruchomić przed końcem września, ułatwi nam zarządzanie zamawianiem części zamiennych i realizacją zleceń pracy. Początkowo główny nacisk położyliśmy na ewidencję obiektów technicznych, magazyn części zamiennych, realizację prac planowych, realizację prac bieżących, planowanie krótkoterminowe realizacji zleceń, realizację zamówień na części zamienne i usługi i moduł zgłoszeń na pracę (ze względu na współpracę z produkcją). Wszystko ruszyło bez większych zgrzytów. Ten ostatni moduł nastręczał nam najwięcej obaw, a okazał się strzałem w dziesiątkę. Na początku trudno było pracownikom przekonać się, że konieczne jest wprowadzanie wszystkich zdarzeń nieplanowanych (awarii i usterek) do systemu, ale z czasem, widząc korzyści w postaci dostępu do historii serwisowej urządzeń,

wprowadzanie stało się naturalną czynnością. W systemie zgłoszeń jest też możliwość wpisywania przez pracowników propozycji modernizacji maszyn i urządzeń. Nasi pracownicy są bardzo zaangażowani i często przedstawiają swoje pomysły. Organizujemy nawet konkurs – Innowator Roku – i ta pozytywna motywacja naprawdę działa, bo współpracownicy widzą, że ich praca przynosi konkretne, wymierne efekty.



Marek Murawski

Ukończył studia inżynierskie na Wydziale Elektrycznym Wyższej Szkoły Morskiej. Wiedzę z zakresu zarządzania zdobył, kończąc w 2006 roku studium podyplomowe „Szkoła Menedżerów” organizowane przez Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego. W latach 2001-2007 pracował dla firmy Gemalto w Tczewie, w Dziale Wsparcia Technicznego jako inżynier procesu. Od lutego 2007 roku pracuje w Techno-Service S.A. na stanowisku Kierownika Utrzymania Ruchu. Jest odpowiedzialny za właściwe zarządzanie zasobami ludzkimi i materialnymi w celu utrzymania ciągłości pracy maszyn produkcyjnych.



- Jakie były główne etapy wdrażania systemu?

- Pierwszym etapem była analiza oraz spisanie naszych oczekiwań i wymagań. Fakt, że program musi się dostosować do naszego przedsiębiorstwa już na samym początku eliminował sporo firm. Początkowo nie wiedzieliśmy, jak powinniśmy przeprowadzić cały proces wdrożenia, aby osiągnąć końcowy sukces, ale wtedy pojawił się przedstawiciel firmy Eurotronic, który przedstawił kompleksowy projekt wdrożenia, tzw. „pod klucz”, spisał wszystkie nasze życzenia i przełożył to na możliwości systemu. Gdy zdecydowaliśmy się na produkt oferowany przez Eurotronic, braliśmy pod uwagę następujące wymagania:

1. elastyczność systemu,
2. cenę,
3. funkcjonalność w zakresie:
 - ▶ ewidencji obiektów technicznych,
 - ▶ realizacji prac planowanych,
 - ▶ realizacji prac bieżących,
 - ▶ rejestracji zgłoszeń na pracę,
 - ▶ obsługi gospodarki magazynowej,
 - ▶ obsługi gospodarki zaopatrzeniowej,
 - ▶ zarządzania zasobami ludzkimi,
 - ▶ nadzór nad pracami interwencyjnymi, takimi jak przeglądy, konserwacje, serwis,
 - ▶ moduł „marzenie”, który będzie realizować proces komunikacji pomiędzy maszynami produkcyjnymi a działem utrzymania ruchu.

Zdecydowaliśmy też na samym początku, iż najlepszym sposobem komunikacji między Działami Produkcji

i Utrzymania Ruchu, oprócz wprowadzenia zgłoszeń do systemu MP2, będzie także telefon. Czyli bez względu na wpisanie zgłoszenia w systemie, pracownik produkcji bierze telefon i dzwoni do UR. Plusy takiego rozwiązania są oczywiste: po pierwsze pewność, że po drugiej stronie inny pracownik tę informację odebrał, a po drugie, można określić priorytet takiej informacji. Na każdej zmianie jest pracownik UR pełniący funkcję tzw. „Dyżurnego”. Jest to osoba, która odpowiada za odbieranie zgłoszeń z produkcji i rozdzielanie pracy wśród pracowników UR.

- Czy samo wdrożenie nie zakłóciło procesu funkcjonowania firmy?

- Proces wdrożenia był podzielony na kilka etapów. W ramach całego wdrożenia został wyodrębniony zespół wdrożeniowy z naszej strony, składający się z kluczowych użytkowników poszczególnych obszarów funkcjonalnych. Pierwszym etapem wdrożenia było przygotowanie założeń do systemu, na podstawie których zostały opracowane arkusze XLS, do których zostały wprowadzone dane słownikowe (obiekty techniczne, dostawcy, pracownicy, części zamienne). Dodatkowo na podstawie poczynionych ustaleń Eurotronic skonfigurował system. Kolejnym krokiem procesu wdrożeniowego było zaimportowanie danych z arkuszy xls i przeprowadzenie testów poprawności działania systemu. Po pozytywnym zakończeniu testów, zrealizowaliśmy szkolenia dla użytkowników końcowych i ustaliliśmy dodatkowo dwutygodniowy okres nieprodukcyjnego działania

systemu realizowany głównie przez członków zespołu wdrożeniowego. Mając informację, że system działa bez zarzutów, ustaliliśmy termin startu produkcyjnego. Samo uruchomienie systemu nie wpłynęło negatywnie na funkcjonowanie naszej firmy.

- Jak zmiany wpłynęły na zewnętrzny wizerunek firmy?

- Nie mierzyliśmy tego w żaden sposób, aczkolwiek widać pozytywne zmiany choćby w obszarze realizowanych audytów zewnętrznych, przeprowadzanych przez naszych klientów. Kiedy pokazujemy im, jak funkcjonuje system MP2, są zaskoczeni, że tak dobrze działa nadzór nad procesami realizowanymi w obszarze utrzymania ruchu

- Same korzyści, czy jednak jakieś minusy?

- Dużym plusem już na samym początku było to, że Eurotronic przedstawił nam cały proces wdrożenia systemu MP2, wraz z realnym zakończeniem. I to była główna przewaga tej propozycji. Otrzymaliśmy zapewnienie, że cel zostanie osiągnięty. Dużym atutem firmy Eurotronic jest także doświadczenie. Specjaliści Eurotronic podali nam gotowe rozwiązania oraz przedstawili konsekwencje związane z wprowadzeniem zmian w poszczególnych modułach. Dzięki wprowadzeniu systemu MP2, wzbogaciliśmy naszą pracę o dodatkowe narzędzie przyczyniające się do skuteczniejszego osiągania celów i wzmocniliśmy strukturę w ocenie pracy nadzoru utrzymania ruchu. Plusem okazało się też to, że nie musieliśmy zmieniać systemu pracy, przeszliśmy po prostu z arkuszy excelowskich na jeden system centralny. Kolejny plus, jaki przyniosło ze sobą wprowadzenie systemu MP2, to rozdzielenie usterek i awarii. Do tej pory wszystko było awarią: awarią było poważne uszkodzenie maszyny powodujące jej zatrzymanie, co przynosiło zagrożenie, że nie zostaną zrealizowane zlecenia pracy i awarią była

też pęknięta obudowa, która spokojnie mogła poczekać. Teraz funkcjonują dwie oddzielne definicje: awarią nazywamy nieprawidłowość pracy maszyny, która zatrzymuje proces produkcji lub ma negatywny wpływ na jakość wytwarzanego produktu, natomiast usterka nie zatrzymuje maszyny i nie zagraża jakości produkcji. Awaria ma najwyższy priorytet, natomiast zgłaszane w systemie usterki sukcesywnie są usuwane.

Minusy: pracownicy początkowo twierdzili, że sami sobie dołożyli pracy, bo wpisów w systemie było coraz więcej. Teraz zgłaszane zlecenia pracy są regularnie i sukcesywnie realizowane, co pozwala minimalizować przestoje. Stąd minus okazał się plusem. Od początku też wiedzieliśmy, że nie będziemy dla Eurotronica strategicznym klientem i to się trochę przekłada na komunikację, przy czym nasze zadowolenie jest nadal na wysokim poziomie i nadal polecałbym tę firmę. Innych minusów w tej chwili nie ma.

- Co jeszcze w sferze marzeń?

- Na systemie MP2 będziemy pracować i rozwijać się jeszcze parę lat. Stale dostaję informacje, że jest wiele punktów, które można rozszerzyć, dopracować, zmienić. Wraz z rozwojem naszej firmy, będziemy wykorzystywać coraz więcej możliwości, jakie oferuje system. Marzenia zawsze będą. Po zrealizowaniu jednych, myślimy o następnych, bo ciągle chcemy się rozwijać i iść do przodu. Np. działa w naszej firmie system SCADA, który zbiera z maszyn informacje o zużyciu energii, wody, wyprodukowanych płytkach itd.

- myślimy o możliwości podłączenia danych z tego systemu do system MP2, ale do tego jeszcze długa droga.

- Dziękuję za rozmowę.

Rozmawiała:

Małgorzata Szymczak



Już na etapie rozmów wstępnych staramy się zrozumieć potrzeby i wymagania naszych przyszłych użytkowników, co przekłada się na zaproponowanie wyboru właściwego rozwiązania, dostosowanego do specyfiki danego przedsiębiorstwa.

Szczegółowe wyniki przeprowadzonej analizy przedwdrożeniowej umożliwiają optymalną konfigurację rozwiązania, obejmującą każdy aspekt działania przedsiębiorstwa.

Ze względu na charakter i specyfikę informacji rejestrowanych przez Dział Techniczny, właśnie procesowe wdrożenie systemu gwarantuje rejestrację rzeczywistych danych. Ostatnią, ale chyba najważniejszą, cechą systemu jest możliwość raportowania, czyli generowania zestawień, porównań i wykresów, niezbędnych do podejmowania trafnych decyzji zarządczych.

Łukasz Konisiewicz

Dyrektor Handlowy
Eurotronic Sp. z o.o.