

Movex w Zakładach Mebli Giętych FAMEG SA w Radomsku

Bez zapisków i papierków

Bohdan Szafrński

Żadne wdrożenie nie może się udać, gdy jest wprowadzane przy choćby tylko biernym oporze załogi. Jeszcze gorzej, gdy samo kierownictwo nie jest przekonane o konieczności wdrożenia. Złożone systemy typu MRP II są szczególnie wrażliwe na niefrasobliwość obsługi. Wystarczy, że jeden element nie będzie działał sprawnie i wrócimy do „zapisków, papierków”.

Wzrastająca globalna konkurencja sprawia, że ustanawiane są nowe standardy jakości, obsługi klienta oraz ceny sprzedaży. Dlatego też uzyskanie silnego wsparcia w postaci informatycznego systemu wspomaganego zarządzania jest kluczowe dla zapewnienia pomyślności przyszłych działań operacyjnych. Wychodząc naprzeciw wymaganiom rynku, Zakłady Mebli Giętych FAMEG SA w Radomsku podjęły decyzję o wdrożeniu systemu Movex.

Zakłady Mebli Giętych FAMEG SA w Radomsku wybrały Intentię w przetargu ograniczonym spośród innych dostawców systemów ERP, działających na platformie IBM AS/400 – JBA (System 400) oraz ISA (BPCS). System jest używany do wspomaganego procesów gospodarczych przedsiębiorstw produkcyjnych i dystrybucyjnych w zakresie logistyki, produkcji, księgowości i finansów, marketingu oraz zarządzania kadrami. Movex zaspokaja potrzeby produkcji dyskretnego, powtarzalnego oraz przemysłu przetwórczego, jak również przedsiębiorstw produkujących na magazyn, montujących, produkujących lub projektujących na zamówienie. Na oprogramowanie składa się kilkaset obiektów, które konfigurowane są zgodnie z wymaganiami klienta

Wybór odpowiednich modułów systemu Movex nie był przypadkowy. Systemy informatyczne są wykorzystywane w FAMEG SA już od 1965 roku! Platformami sprzętowymi były kolejno: ZAM-2Beta, ODRA 1003 i 1013, ZAM-41, ODRA 1304 i 1305 oraz MERA 9150, komputery PC w sieciach Arcnet i Ethernet. Gdy podejmo-

wana była decyzja o wdrażaniu systemu MRP II, w firmie funkcjonowały już systemy, które obejmowały wszystkie obszary działalności. Ich podstawową wadą był brak integracji, a szczególnie brak efektywnego „przełożenia” przetworzonych danych produkcyjnych na dane ekonomiczne, stanowiące podstawę do podejmowania decyzji zarządczych.

Zakupując system Movex (platforma IBM AS/400) wybrano 25 spośród oferowanych 42 modułów. Były to: rejestr główny, budżet, generator raportów, zarządzanie strumieniami pieniędzą, rachunek kosztów, należności, zobowiązania, środki trwałe, obsługa sprzedaży, statystyka zamówień i sprzedaży, konfigurator produktu, zarządzanie zapasami, przetwarzanie zamówień zaopatrzeniowych, baza danych produktu, zgrubne planowanie zdolności produkcyjnych, planowanie potrzeb materiałowych, obsługa zleceń produkcyjnych, kalkulacja kosztów produktu, zapewnienie jakości, planowanie potrzeb dystrybucyjnych, planowanie transportu, menu i usługi, ochrona dostępu i graficzny interfejs użytkownika.

Moduł zapewnienia jakości został zakupiony i dostosowany do modułów produkcyjnych już w fazie wdrożenia. „Wmontowanie” tego modułu w funkcjonujący system wymagałoby ponownej konfiguracji i wdrożenia nowej wersji produktu.

FAMEG wprowadzał jednocześnie system kontroli jakości zgodny z normą PN-ISO 9001. Zajmował się tym również zespół wdrożeniowy Movexa. Podstawą decyzji zarządu o równoczesnym prowadzeniu dwóch projektów – Movex i systemu jakości – było uwzględnienie procesów gospodarczych we wdrożeniu systemu informatycznego. Modelowanie procesów gospodarczych oraz projektowanie i dokumentowanie procedur jako-

Zakłady Mebli Giętych FAMEG SA w Radomsku

są jednym z największych w Europie producentem mebli giętych (głównie krzesel, foteli bujanych, stolików i wieszaków), osiągając przychody ze sprzedaży na poziomie 130 mln zł i zatrudniając 2500 pracowników. Firma ma prawie 120-letnie doświadczenie w produkcji mebli giętych – jej początki sięgają roku 1881, w którym to rozpoczęła działalność produkcyjną w Radomsku Fabryka Mebli Giętych „Bracia Thonet”. Od wielu lat współpracuje z firmą IKEA. W 1998 roku FAMEG SA stał się właścicielem kontrolnego pakietu akcji Piotrkowskiej Fabryki Mebli SA w Piotrkowie Trybunalskim, a do końca 1998 roku zwiększył swój udział w kapitale akcyjnym tej spółki do 74,1 proc. Wynik finansowy netto za rok obrotowy 1998 zakłady FAMEG zamknęły zyskiem w wysokości 5189,6 tys. zł. Przychody ze sprzedaży były o ponad 17 proc. większe niż w 1997 roku.

ściowych wymaga wykonania wielu prac o podobnym charakterze w tych samych dziedzinach. Powierzenie obu projektów temu samemu zespołowi pozwoliło możliwie maksymalnie wykorzystać Movex do informatycznego wspierania systemu jakości oraz efektywnie wykorzystać wiedzę i umiejętności kadry fachowców. Do systemu włączono również dedykowany interfejs do przenoszenia danych z systemu kadry-płace (działającego w systemie Novell NetWare) do księgi głównej Movexa.

Konieczna była modyfikacja infrastruktury informatycznej w ZMG FAMEG. Stara sieć komputerowa nie mogła sprostać nowym wymaganiom. Nowe okablowanie zostało wykonane przy wykorzystaniu światłowódów, skrętki kategorii 5 i kabla koncentrycznego Ethernet.

Janusz Śliwakowski, prezes ZMG FAMEG SA

My jeszcze nie do końca wierzymy komputerowi. Mamy swoje zapiski, papierki. To sprawdzanie zajmuje nam dużo czasu. Musimy mieć zaufanie jeden do drugiego. Uwierzyć, że dane wpisane np. na produkcji są wiarygodne, a zdarzenia zostały zarejestrowane momentalnie....

(fragment wypowiedzi wygłoszonej podczas spotkania z pracownikami na zakończenie wdrożenia systemu Movex).





Zastosowano też łączność mikrofalową do transmisji danych pomiędzy zakładami oddalonymi od siebie na terenie Radomska (pozwoliło to uniezależnić się od usług TP SA). Łącznie zainstalowano ponad dwieście gniazd sygnałowych i energetycznych. Okablowanie i instalację urządzeń sieciowych i teletransmisyjnych wykonała wrocławska firma Egal.

Z systemu Movex można korzystać na ponad 100 stanowiskach (17 terminali IBM, pozostałe to komputery typu PC). W ZMG FAMEG wykorzystano dotychczas pracujące komputery PC od „486” w górę. Poprzez sieć pakietową Polpak-T system Movex jest monitorowany przez specjalistów z Intenia-VimeX.

Szkolenia związane z systemami zintegrowanymi i MRP II oraz procesami zarządzania i metodami ich usprawniania były prowadzone w firmie stale od 1995 r. Obejmowały one wcześniej wytypowane grupy pracowników. W zależności od liczby grup były one organizowane na terenie zakładów lub w siedzibach firm, które je prowadziły. Były to głównie: Qumak z Krakowa, InfoVide, Polnet Technologies oraz Intenia-VimeX (w ramach kontraktu). Cykl szkoleń wyprzedził o dwa lata podpisanie kontraktu z Intenia-VimeX. W firmie została również zorganizowana sala szkoleniowa z 11 stanowiskami systemu Movex. Grupa informatyków, pełniących obecnie obowiązki administratorów systemu, była szkolona w IBM Polska.

W zespole wdrożeniowym pracowali przeszkoleni pracownicy ZMG FAMEG SA oraz pięciu konsultantów z Intenia-VimeX. Cały cykl wdrożeniowy nadzorował komitet sterujący pod przewodnictwem Janusza Śliwakowskiego – prezesa zarządu i dyrektora naczelnego ZMG FAMEG SA w Radomsku.

Harmonogram wdrożenia obejmował okres 18 miesięcy i okazał się realny, choć jego dotrzymanie momentami było za-

grożone. Niezależny audyt wdrożenia przeprowadził dr hab. Mariusz Flasiński z Uniwersytetu Jagiellońskiego, współpracujący z TCH Consulting Kraków. – Wdrożenie wymagało przyjęcia „nieograniczonego czasu pracy” – twierdzi Krzysztof Jasiorowski, pełnomocnik zarządu ds. systemu MRP II, ISO 9001 w ZMG FAMEG SA. – Zaskoczył nas ogrom pracy (większy niż przewidywano) dla zespołu wdrożeniowego, działu konstrukcyjno-technologicznego i pracowników zakładających bazy danych.

System Movex działa od 1 kwietnia br. Korzyści, które udało się już zaobserwować to zmniejszenie pracochłonności obliczeń w komórkach finansowo-księgowych, co pozwoliło zmniejszyć zatrudnienie w tej grupie pracowników (21 etatów). Zmieniona została organizacja produkcji, powstały wydziały produkcji elementów i montażu wyrobów gotowych, pomiędzy którymi funkcjonują magazyny buforowe. Wprowadzenie modułu zapewniania jakości umożliwiło informatyczne wsparcie systemu jakości zgodnego z normą PN-ISO 9001. Nastąpiło zmniejszenie robót w toku o ok. 20 proc. oraz o 9 proc. zapasów materiałowych. Poprawiła się też wydajność pracy. W II kw., w porównaniu z I kw., ten sam poziom produkcji osiągnięto przy pracochłonności mniejszej o 5 proc.

Planuje się wykorzystanie standardowego interfejsu Movex do powszechnego udostępnienia w systemie dokumentacji

konstrukcyjnej elementów, podzespołów i wyrobów gotowych w powiązaniu z systemową produkcyjną bazą danych (dalsze wsparcie systemu jakości). ZMG FAMEG SA chce też powiązać Movex z programem optymalnego rozkroju sklejk ogólnego przeznaczenia, wykorzystywanej do produkcji mebli dla korporacji IKEA.

Krzysztof Jasiorowski jest zdania, że inwestycja w informatykę była koniecznością, co nie oznacza, że nie jest opła-

Intenia AB

została założona w Szwecji w 1984 r. Jest znanym dostawcą systemu zarządzania klasy ERP – trzecim co do wielkości w Europie i jednym z ośmiu największych na świecie. Obroty firmy w 1998 r. wyniosły 2452 mln SEK. Intenia zatrudnia ponad 3000 osób w 40 krajach na całym świecie.

Movex jest jednym z głównych elementów rozwiązania proponowanego przez firmę Intenia – zestawu narzędzi, metod i funkcjonalności do konfigurowania i wdrażania rozwiązań ERP. Jest on sprzedawany poprzez globalną sieć dystrybutorów (Movex Business Partners). W Polsce system Movex jest wdrażany przez firmę Intenia-VimeX. Wśród wybranych, liczących się polskich klientów należy wymienić Autoliv Poland Sp. z o.o., Polifarb Becker Dębica SA, Zakład Energetyczny SA w Olsztynie, Zakład Mebli Giętych FAMEG SA, Zakłady Tłuszczowe Kruszwica SA.

calna. W firmie od zawsze była prowadzona ekonomiczna analiza zastosowań informatyki. Od kilkunastu lat stosuje się wypróbowaną „metodę Kierczyńskiego”. Jednak okres eksploatacji Movexa jest jeszcze za krótki na taką analizę, chociaż trwają przygotowania do przeprowadzenia oceny ekonomicznej efektywności wdrożenia systemu.

Trudno nie zgodzić się z tezą, że inwestycje w informatykę są koniecznością w każdej firmie, która chce odnosić sukcesy na rynku.



Wdrożenia ERP wg DiS

Jak wynika z badań opublikowanych przez biuro badawczo-analityczne DiS (wydaje od 1995 r. raporty z różnych działów informatyki, przede wszystkim na temat oprogramowania) w 1998 roku zawarto największą do tej pory liczbę kontraktów na wdrożenia oprogramowania klasy ERP w Polsce – ok. 250. Jednocześnie łączna liczba kontraktów na wdrożenia pakietów ERP zawartych od 1990 r. – według ocen DiS – przekroczyła 900. W przeciwieństwie do rynku sprzętu komputerowego, rynek oprogramowania klasy ERP/MRP II rośnie, a jeszcze szybciej rosną potrzeby przedsiębiorstw stosujących systemy klasy

ERP. Takie są główne tezy opublikowanego na przełomie lipca i sierpnia czwartego wydania raportu DiS poświęconego systemom ERP w Polsce.

W najbliższych latach DiS przewiduje dalszy wzrost popularności oprogramowania klasy ERP. Wdrażanie pakietów ERP nie będzie obejmowało jedynie tych dużych przedsiębiorstw, które wymagają w Polsce sporej restrukturyzacji, zanim serio przystąpią do wdrożeń oprogramowania klasy ERP. Coraz częściej nabywcą tych pakietów będą firmy średnie. Firmy te rozwijają się dynamicznie z kilku powodów, m.in. przez wprowadzenie zewnętrznego

kapitału, dzięki przyjęciu nowej strategii rozwoju, przez wchodzenie na nowe rynki, wymagające wprowadzenia nowych możliwości pozyskiwania, zbierania i przetwarzania informacji własnych. Mimo sporej dynamiki w 1998 roku, w bieżącym roku najbardziej prawdopodobna jest prognoza niewielkiego spadku zainteresowania kontraktami na wdrożenia pakietów klasy ERP, ponieważ przedsiębiorstwa chcą przeczekać zagrożenie związane z rokiem 2000 i przygotowują się do zawarcia kontraktów od początku roku 2000. (ad)

O rynku ERP pisaliśmy w PCKurierze 17/99.