



informační systém

PŘÍPADOVÁ STUDIE

Zručnost a dovednost nejen v názvu

Historie společnosti fortell s.r.o. je významně ovlivněna regionem, ve kterém se nachází, tedy ve městě Lanškroun a jeho nejbližším okolí. V tomto regionu vznikla po revoluci řada firem zabývajících se elektrotechnikou a nástrojařinou, protože zde, za dob bývalého Československa, působila společnost TESLA.



O tom, že samotný Lanškroun zůstal dodnes průmyslovým městem svědčí i fakt, že z cca 10 tisíc obyvatel tohoto města jich cca 6 tisíc pracuje v průmyslu.

Samotná společnost fortell vznikla v roce 1995 jako technická a konstrukční kancelář, kterou založilo „5 statečných“. Už samotný název firmy odkazuje na zručnost a dovednost. A ta dvě „l“ na konci? Ta zase odkazují na města Lanškroun a Letohrad, odkud pocházeli původní společníci firmy.

Zpočátku se společnost zaměřovala na zahraniční odběratele, pro které však nezajišťovala pouze konstrukční činnosti, ale i výrobu forem a lisování malosériové produkce. K tomu samozřejmě potřebovala řadu subdodavatelů, a tak nebylo daleko k myšlence na zahájení vlastní výroby.

V roce 1997 mohla společnost fortell zahájit svou první vlastní výrobu, konkrétně lisovnu kovů, kde mimo jiné až do letošního roku běžela původní výroba nerezových lišt (nosičů pro tantalové kondenzátory) pro zákazníka Kyocera AVX. V roce 1998 se k tomu



přidala vlastní výroba kovových dílů na excentrických lisech, v roce 2000 vlastní nástrojárna, v roce 2003 vstříkovač plastů, která je v současnosti největším střediskem společnosti.

Rozvoj společnosti však přinesl problém v podobě nedostatečných prostor, které omezovaly další růst a nebyly dostatečně reprezentativní. Navíc představovaly riziko, protože se jednalo o pronajaté prostory.

V roce 2007 tak došlo k rozhodnutí o výstavbě vlastních nových prostor a od roku 2008 sídlí společnost ve vlastních moderních budovách. Veškerá výroba zůstala 100% zakázková a v rámci zkvalitňování služeb zákazníkovi bylo v roce 2014 otevřeno nejmladší středisko společnosti, montáže.

Ve snaze minimalizovat rizika plynoucí ze závislosti na jednom odvětví jsou činnosti firmy postaveny na třech

základních pilířích: elektrotechnickém, spotřebním a automobilovém průmyslu.

Mezi hlavní odlišnosti od konkurence patří to, čím se společnost snažila odlišovat již od svého počátku – komplexní dodávky, nyní však s minimální potřebou subdodavatelů. Tato skutečnost se ukazuje jako největší konkurenční výhoda společnosti fortell, neboť moderní zákazník požaduje a oceňuje právě takto zajištěnou službu od A do Z.

Další významnou odlišností od konkurence je zkušenost a zručnost zaměstnanců, stejně jako snaha udržet si takové zaměstnance, což má svůj základ již na počátku existence firmy. Na rozdíl od většiny podobně založených společností v regionu zůstala společnost fortell v českých rukou a snaží se pro své zaměstnance vytvářet spíše rodinnou atmosféru, což mnohdy nahrazuje nerovný boj





„ Po necelém roce provozu nového informačního systému mohu konstatovat, že se nám to s IS KARAT ve většině klíčových procesů podařilo, i když stále probíhají větší či menší úpravy a změny prvotního nastavení a customizací, které jednotlivé procesy a funkce doplňují, narovnávají a vylepšují. “

Tomáš Příbyl, technický ředitel společnosti

s nadnárodními korporacemi v oblasti mezd.

Firma je mimo jiné držitelem ocenění DHL Exportér roku a titulu Firma roku Pardubického kraje. Dále vlastní certifikáty ČSN EN ISO 9001:2016 a ČSN EN ISO 14001:2016. Je také aktivní v oblasti technického vzdělávání a zapojuje se do řady činností souvisejících se základními a středními technickými školami v regionu, v rámci Společenství firem Lanškrounska. Věřím, že se jí takto vložené investice vrátí v budoucnu formou nových kvalitních regionálních zaměstnanců, protože již dnes zaměstnává téměř 250 lidí a jejich přirozená obměna je nevyhnutelná.

DŮVODY VÝBĚRU NOVÉHO ERP ŘEŠENÍ A ROZHODNUTÍ PRO IS KARAT

Myšlenka na nutnost výběru nového informačního systému se ve společnosti fortell objevila v roce 2018. Hlavním důvodem byla skutečnost, že společnost původně využívala účetní systém ENTRY od lokálního dodavatele, který již nebyl schopen svou funkcí ani poskytovanými službami podporovat rozvoj společnosti fortell.

K rozhodnutí o výběru došlo v roce 2020, kdy se, poněkud netradičně, ve společnosti fortell rozhodli využít nastalé období pandemie Covid-19 k výběru nového ERP řešení. Protože však neměli žádné praktické zkušenosti, věnovali nejprve druhou polovinu roku 2020 hledání vhodné poradensko-konzultační firmy,

kteřá by jim s výběrem pomohla. Po výběru takové firmy byla v roce 2021 vytvořena zadávací dokumentace, kterou bylo následně osloveno více než 10 tuzemských dodavatelů.

Společnost fortell preferovala tuzemské dodavatele zejména proto, že zůstává v českých rukou a této skutečnosti si velmi cení; zároveň se nechtěla dostat „do spárů“ nadnárodních dodavatelů.

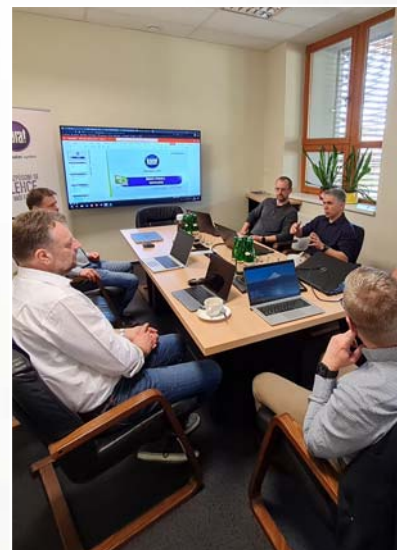
Z původních 10 dodavatelů postoupilo 5 do druhého kola, kde již probíhaly prezentace jednotlivých řešení. Na základě těchto prezentací postoupily do finálního výběru řešení KARAT, K2 a HELIOS Nephrite. Vítězem se stal IS KARAT, který nejlépe splňoval představu společnosti o budoucím ERP řešení.

Jaká klíčová kritéria výběru byla stanovena?

Jednalo se zejména o:

- Pokrytí všech klíčových činností firmy – výroby, technologie, kvality, obchodu a ekonomiky.
- Podporu procesů pro zakázkovou a sériovou výrobu, včetně projektového řízení.
- Řešení obsahující materiálové a kapacitní plánování a řízení výroby.
- Systém s otevřeným rozhraním pro napojení řešení třetích stran (PLM, MES, CAD/CAM, ODM, ...).
- Náhradu papírové komunikace a samostatných excelovských tabulek.
- Optimalizaci interních procesů.
- Podporu manažerského řízení.
- Sjednocení datové základny.

Když IS KARAT ke splnění výše uvedených kritérií přidal kvalitní reference v oboru, široký záběr nasazení, přívětivé uživatelské rozhraní a zároveň nabídl nejvyváženější poměr mezi rozsahem standardního řešení a možnostmi firemní customizace, bylo rozhodnuto. Mezi důležité aspekty výběru IS KARAT patřilo také profesionální a otevřené jednání celého obchodního týmu, kde byla vždy snaha o oboustranně prospěšnou dohodu. V roce 2022 tak mohlo dojít k podpisu kompletního balíku smluv a zahájení předimplementační analýzy.



IMPLEMENTACE IS KARAT

I v této oblasti se projevila přínos vybrané konzultační firmy, která dopředu upozornila na úskalí samotného procesu implementace a zejména na nutnost kvalitní komunikace dovnitř firmy. Díky tomu

„S IS KARAT máme dobře položený základ pro další rozvoj a cením si jejich snahy pracovat na vývoji standardu jednotlivých modulů společně s jejich zákazníky a uživateli. Jako příklad mohu uvést společnou konzultaci ohledně plánování zdrojů v APS, kde si jejich vývojáři vyslechli naše potřeby a požadavky na plánování sériové výroby. Podle prvotní zpětné vazby budou některé z našich požadavků zahrnuty do standardů v nové verzi IS.“

Tomáš Příbyl, technický ředitel společnosti



byli budoucí uživatelé IS KARAT připraveni na změny, které z tohoto procesu plynuly, a vedení společnosti neváhalo náležitě ocenit nadstandardní ochotu zaměstnanců.

Přestože kvůli problémům na obou stranách nakonec došlo k tříměsíčnímu odkladu rozjezdu ostrého provozu oproti původnímu harmonogramu, ve společnosti fortell tuto skutečnost hodnotí pozitivně, protože tento odklad přispěl k následnému hladkému rozjezdu ostrého provozu.

V praxi se rovněž ukázalo jako velmi prozíravé, že výrobní terminály byly součástí dodávky od jednoho dodavatele a společnost fortell je nepožadovala samostatně. Během jejich zprovoznování byl zjištěn problém s konkrétní čipovou sadou a verzí OS Windows, přestože jak dodavatel terminálů, tak výrobce OS Windows tvrdili opak. Díky dodávce od jednoho dodavatele tak odpadlo přehazování odpovědnosti mezi dodavatelem terminálů a dodavatelem IS KARAT, a vyřešení problému bylo plně na dodavateli díla.

PŘIDÁNA HODNOTA PRODUKTU A DODAVATELE

Mezi okamžité přínosy lze určitě zařadit funkčnost a využití modulů BPM (Business Process Management) a DMS (Document Management System). Tyto moduly, které často nejsou standardní součástí konkurenčních ERP, představují velmi silné stránky IS KARAT. Ve společnosti fortell se díky

BPM podařilo velmi rychle odbourat většinu papírové dokumentace v klíčových procesech, což kromě ekologických přínosů zkracuje čas a tím zvyšuje efektivitu procesů i spokojenost zákazníků. DMS následně přineslo sjednocení různých forem výrobní i nevýrobní dokumentace do jednoho prostředí, čímž šetří čas jak stávajícím, tak novým zaměstnancům.

Dalším velmi rychle rozpoznatelným přínosem bylo nasazení výrobních terminálů, které snížily množství papírů obíhajících po firmě a zároveň zpřístupnily více informací většinu počtu osob zapojených do výrobního procesu.

Díky projektovému řízení se podařilo sloučit a nastavit většinu procesů zakázkové výroby v nástrojárně. Na projektech jsou evidovány informace o poptávkách a nabídkách, nastavuje se harmonogram, projektový tým, jednotlivé etapy projektu a další klíčové informace. Pomocí zakázkových úprav je možné provádět export kusovníku z konstrukčního softwaru NX přímo do IS KARAT, kde následuje automatický proces generování nomenklatur potřebných pro objednání materiálů a automatické zakládání technologických postupů nutných pro výrobu polotovarů.

Terminálové prostředí potom umožňuje odvádění výrobních operací z technologických postupů nebo z výrobních etap. Díky pohledu na rozpracovanost v zakázkové výrobě

lze sledovat aktuální stav výroby polotovarů a dílů. Pomocí etap na projektech a propojení s DMS je v IS KARAT kompletně nastaven proces vzorkování forem a nástrojů, včetně zpracování PPAP dokumentace.

Evidenci pohybu materiálu mezi sklady a výrobou v IS KARAT zajišťují skladové terminály, které kromě oddělení logistiky využívají i pracovníci výroby, a díky tomu mohou efektivně komunikovat se skladem. Zadávají například požadavky na fyzický přesun materiálu ze skladu do výrobních hal, což zlepšuje komunikaci a poskytuje lepší přehled o pohybu materiálu.

Vysoce ceněné jsou potom manažerské výstupy z IS KARAT, které díky sjednocené datové základně poskytují zaměstnancům na různých pracovních pozicích nadstandardní možnosti pro podporu jejich rozhodování. Míra využití těchto nástrojů se však liší u každého uživatele. Stejně jako jinde, i ve společnosti fortell jsou zaměstnanci, kteří využívají jen ty funkce IS KARAT, které jsou nezbytné pro jejich práci, a pak jsou ti, kteří zkoumají další možnosti systému a snaží se je maximálně využít.

Mezi oblasti, kde dodnes přetrvávají určité rozpaky, patří ekonomická agenda IS KARAT. To je pravděpodobně dáno tím, že dříve používaný informační systém byl původně účetním systémem, a tuto oblast měl zvládnutou nadstandardně. Dále došlo k přehodnocení plánů v oblasti EDI,



kerou IS KARAT sice podporuje, ale pro její implementaci v každé konkrétní společnosti je potřeba rozsáhlá customizace, která pro společnost fortell nebyla ekonomicky výhodná.

PLÁNY DO BUDOUCNA A DALŠÍ ROZVOJ SPOLUPRÁCE

Jedním z hlavních úkolů pro nadcházející období je spuštění APS plánování výroby v IS KARAT. Přestože tato sofistikovaná funkcionality byla jedním z hlavních kritérií při výběru nového ERP, její implementace byla od začátku plánována až jako druhá, samostatná etapa.

Tento návrh přinesla poradenská společnost, která zajišťovala výběr nového ERP, a byl následně pozitivně přijat i ze strany dodavatele IS KARAT.

Ve společnosti fortell využívají pro komunikaci s dodavatelem

standardně dodávaný helpdeskový portál ALITEO, což je vlastní produkt společnosti KARAT Software.

V rámci komunikace s dodavatelem z něj však využívají pouze omezenou část a do budoucna přemýšlejí o jeho širším využití, zejména v oblasti správy a vizualizace projektů.

Protože se ve společnosti fortell snaží uvažovat nadčasově, neunikl jejich pozornosti ani boom v oblasti umělé inteligence. Tuto vizi ještě více podpořila letošní KARAT Konference, na které vedoucí vývoje IS KARAT hovořil o konkrétních možnostech využití AI.

Ve společnosti fortell zároveň sami zvažují různé scénáře využití této nové technologie, zejména v souvislosti s robustní datovou základnou, kterou IS KARAT poskytuje.

PŘÍNOSY IS KARAT

„Díky sjednocení datové základny do jednoho robustního ERP řešení došlo ke zprůhlednění velkého množství informací napříč celou firmou.“

„Předimplementační analýza by neměla být zbytečně detailní a dlouhá a měla by se zaměřovat zejména na cíle dle zadávací dokumentace.“

„Přestože vám dodavatel může poskytnout ty nejlepší speciality na konkrétní oblasti dodávaného řešení, je vždy velmi důležité dohlédnout, aby tito specialisté mezi sebou komunikovali a výsledek jejich práce navazoval na začátku i konci na ostatní procesy ve firmě.“

Ing. Filip Ambrož
generální ředitel společnosti

„Implementace je komplexní proces vyžadující pečlivou přípravu a řízení. Klíčovou součástí je migrace dat, která zahrnuje transformaci odlišné struktury a logiky původního systému do nového. Díky podpoře konzultantů z KARATu jsme tento náročný úkol zvládli s minimálními obtížemi.“

Josef Žilka
IT specialista společnosti

„Nasazení nového IS je pro každou společnost velká změna a mnohdy se k ní pojí velká očekávání. Je tedy důležité zapojit do implementace dostatečný počet klíčových uživatelů, kteří dobře znají firemní procesy a motivovat je, aby byli nositeli potřebných změn a společně s konzultanty dodavatele IS hledali cesty, jak dosáhnout požadovaných cílů.“

Tomáš Příbyl, technický ředitel společnosti

