

S novým systémom chceme znížiť operatívne skladové zásoby až o 70 %

Množstvo výrobných podnikov čelí problémom s efektívnou správou majetku, zariadení, ako aj s prehľadnou a ľahko prístupnou evidenciou a riadením skladových zásob materiálovo-technického zabezpečenia (MTZ) údržby.



Gabriel Zsilinský, Duslo, a.s.

Zásoby často viažu významnú časť finančných zdrojov spoločnosti. V závislosti od veľkosti podniku sa ich hodnota môže pohybovať v stovkách tisíc až miliónov eur. Efektívne riadenie stavu zásob znamená značné finančné úspory a má významný dosah na hospodárske výsledky celého podniku. Na druhej strane, nesprávne riadenie zásob má za následok množstvo nevyužitelného materiálu na sklade, zvyšujúci sa počet interných objednávok a obrovské finančné straty.

„S takýmito problémami zápasí veľa slovenských firiem. Aj keď niektoré si to neraz nechcú ani priznať. Proces zmeny sa

im zdá zdĺhavý a náročný. Na druhej strane vedia, že aktuálny stav nie je dlhodobou udržateľný. Preto spolu hľadáme riešenia a možnosti zefektívnenia správy majetku, prevádzky a údržby technických zariadení,“ hovorí riaditeľ úseku služieb spoločnosti **sféra, a. s.**, Rastislav Krbaťa.

„Jde o náš produkt XMatik®.NET, ktorý je nástrojom na budovanie technických informačných systémov v oblasti správy a údržby technologického a výrobného majetku v rôznych typoch podnikov a organizácií. Keďže ide o modulare riešenie, prakticky ho každému zákazníkovi vyskladáme na mieru podľa potrieb a požiadaviek. Aktuálne, po viac ako dvadsiatich rokoch rozvoja, ponúkame jeho vyzretú 10. verziu a dnes môžeme smelo uviesť, že v oblasti správy, prevádzky a údržby technologických zariadení patríme na Slovensku medzi špičku,“ dodáva Krbaťa. Už niekoľko rokov tieto služby využíva aj spoločnosť **Duslo, a. s.** Chceli sme vidieť praktický dosah spomínaného riešenia, a preto sme sa s otázkami obrátili na **Gabriela Zsilinského, vedúceho odboru podpory a rozvoja údržby spoločnosti Duslo:**

➤ Duslo, a. s., využíva na správu a údržbu majetku informačný systém už niekoľko rokov. Nedávno ste zaviedli systém pre riadenie materiálového hospodárstva. Čo vás k tomu viedlo?

Naše úsilie o trvalo udržateľný rozvoj sa odrzkaďuje aj v spôsobe, akým riadime procesy. Potrebovali sme optimalizovať nákup materiálu a množstvo skladových zásob, ako aj zjednodušiť, sprehľadniť a transparentniť procesy pri zabezpečovaní materiálu na akcie údržby. V konečnom dôsledku znížiť náklady. V našich podmienkach to tiež nebolo jednoduché rozhodnutie. Projekt sme pripravovali vyše roka. *Nutne musíme zabezpečiť, aby nedostupnosť zásob nespôsobil výrobné prestoje, a na*

druhej strane, aby zásoby zbytočne neviazali kapitál podniku. Bolo treba „kus odvahy, dobrý tím a spoľahlivú SW podporu“.

➤ Aký bol východiskový stav?

Stav nebol vôbec uspokojivý. Kontinuálne nám rástli zásoby pri približne rovnakej spotrebe. Evidenciu skladov máme rozdelenú pod viacero závodov v rámci podniku, pričom každý sklad bol kvôli účtovníctvu spravovaný zvlášť. V každom z nich sa viedla samostatná evidencia materiálu bez jednotného názvoslovia a ošetrovaniu voči duplicitám. To malo za následok, že zisťovanie, či daný materiál je na sklade, bolo problematické. Navyše nebola k dispozícii centralizovaná evidencia zásob na všetkých skladoch, čoho dôsledkom bolo, že pracovníci údržby požiadali o nákup nového materiálu aj v prípade, že bol k dispozícii na inom sklade. A to bol top dôvod, prečo nám skladová zásoba z roka na rok rástla. Zavedenie kontroly, či daný materiál nie je na inom sklade, viazalo kapacitu, čo následne znižovalo efektívnosť opatrenia.

Nevedeli sme sledovať adresnosť objednávaného materiálu a zodpovednosti, t. j. na aký účel/akciu/vybavenie, kto požadoval nákup a napr. aj nespotreboval.

➤ Problémov viac než dost. Čo bolo hlavným spúšťačom, že daný stav chcete zmeniť?

V zásobách sú viazané peniaze, ktoré neprinášajú zisk ani úrok. Potrebovali sme eliminovať „ľudský faktor“ a zaviesť hladinové riadenie zásob MTZ. Vykonali sme hĺbkovú analýzu procesu, navrhli a konzultovali riešenia. Interne aj externe s odborníkmi, napr. aj zo Žilinskej univerzity. SW podpora pri hladinovom riadení zásob je totiž nevyhnutná. Výsledkom analýzy a konzultácií bolo, že potrebujeme SW nástroj na „centrálne evidenciu a riadenie MTZ“ ako nadstavbu účtovného systému SAP. Podnik ako Duslo má obrovskú množinu materiálových položiek a táto SA NEDÁ RIADIŤ v členení na nekonzistentné podmnožiny bez spoločného menovateľa jednotlivých položiek. Potrebovali sme jednoznačný identifikátor bez duplicit ako základný predpoklad hladinového riadenia každej položky.

Pre spomínané obmedzenia sme sa rozhodli základné skladové hospodárstvo v SAP-e doplniť o riešenie materiálovo-technického zabezpečenia v informačnom systéme XMatik od spoločnosti **sféra**, ktorý je v Dusle aplikovaným SW nástrojom na riadenie procesov údržby a správy majetku od roku 2011. Po dôslednej príprave zadania sme v roku 2013 začali projekt s cieľom optimalizácie a zefektívnenia MTZ údržby.

➤ Prečo ste sa rozhodli pre spoluprácu na tomto projekte so spoločnosťou **sféra?**

Bolo nám predstavených niekoľko produktov od rôznych dodávateľov. Nevyhovovali našim požiadavkám. Neboli také komplexné a najmä flexibilné, ako sme zvyknutí pri riešeníach spoločnosti **sféra**. Samozrejme, dôležitým rozhodovacím kritériom bola aj cena, v pomere cena/výkon, flexibilita/udržiavacie, resp. prevádzkové poplatky. Boli nám ponúkané riešenia neporovnateľne drahšie ako riešenie od spoločnosti **sféra**. Navyše sme nemuseli zavádzať nový systém, ale rozšírili sme už zavedený XMatik o nový modul MTZ. Vedeli sme, že splnia všetky požiadavky, ktoré sme na systém riadenia MTZ kládli. Bez technického riešenia, aké umožnil XMatik, by sme nevedeli prekonať problém s adresnou evidenciou a pohybom materiálu k akciám údržby a s identifikáciou zodpovedností, resp. by sme museli riešiť rozhrania medzi novým SW, XMatikom a SAP-om. Navyše systém XMatik už bol a je prepojený aj na SAP, do ktorého sú synchronizované schválené požiadavky na objednávky či rezervácie materiálu.

➤ V čom vidíte hlavný prínos zefektívnenia procesov údržby v Dusle?

Rozšírením systému XMatik o modul MTZ výrazne zefektívňime a zvýšime transparentnosť nášho skladového hospodárstva. Objednať materiál bude možné len cez akciu údržby adresne ku konkrétnej činnosti a zariadeniu a až po poklese hladiny pod systémom vypočítanú MIN hladinu. Vďaka systému bude známa zodpovednosť a sledovateľnosť pohybu materiálu. Považujeme to za potrebné najmä v súvislosti s tzv. ležiakmi, keď sa pýtame: „Kto ich a načo objednal?“ SW položky s nulovou obrátkou odsleduje systém a my budeme môcť prijať včas opatrenia na elimináciu strát. Po postupnej eliminácii nadzásob a optimalizácii rezervného koeficientu očakávame výraznú redukciu skladových zásob. V rozhodovacom procese o investícii sme efektívnosť projektu vedeniu Dusla preukázali simuláciou aplikácie hladinového riadenia na súčasný stav zásob. V spolupráci s pracovníkmi sféry – odporúčame aplikovať. Dosiahli sme teoretické zníženie zásob bežných materiálových položiek až o cca 85 % pri rezervnom koeficiente 1,3 a o cca 70 % pri rezervnom koeficiente 1,5. Pri strategických náhradných dieloch o cca 15 %, pri súčasnom nastavení procesov nákupu materiálu pre údržbu. V podmienkach Dusla hovoríme o miliónoch ušetrených eur.

