



Case Study



PAPCEL, a.s.

поддерживает рост,
внедряя технологию APS



«ПАПЦЕЛ» поддерживает рост, внедряя технологию APS



Компания АО «ПАПЦЕЛ», чешский производитель машин и технологического оборудования для бумажной промышленности, решила повысить эффективность своей системы управления и внедрить технологию прогрессивного планирования (APS). Партнёром проекта, направленного не только на поставку и внедрение информационных технологий, но и на реализацию процессных изменений, стала компания «ЛОГИС» (LOGIS).

Акционерное общество «ПАПЦЕЛ Литовел» (PAPERCEL Litovel, a.s.) уже более 60 лет производит машины и технологическое оборудование для бумажной промышленности. В реализации проектов принимают участие свыше 240 сотрудни-

ков. Имеет в своём распоряжении все необходимые подразделения, предлагающие комплексную коммерческую и техническую поддержку: коммерческие и технические службы, констру-



Филип Врната
Заместитель
председателя правления

ирование, собственные технические и технологические разработки, включая фирменную испытательную лабора-

Компания производит и поставляет машины и оборудование для комплексных линий бумагоделательных машин и подготовки материала для производства бумаги, поставки комплексных технологий, ремонты, восстановление, реконструкции производственных узлов и целых технологических комплексов. Для поставляемого оборудования обеспечивает запасные части и комплексные сервисные услуги. Производственная программа дополнена возможностью поставки и комплексного переоснащения бывших в употреблении бумагоделательных машин.

Заказы компании «ПАПЦЕЛ» характеризуются высокой комплексностью, низкой повторяемостью и высокой долей творческого труда. Поэтому управление реализацией таких заказов весьма сложное. Для того, чтобы компания в максимальной степени использовала все доступные ресурсы, было необходимо повысить эффективность системы управления. В результате подробного анализа было обнаружено, что

Благодаря введению планирования конструирования в APS, мы имеем хороший обзор о загрузке мощностей ключевых подразделений.

Филип Врната
заместитель председателя правления

ПОЧЕМУ APS?

Ing. Филип Врната, заместитель председателя правления компании АО «ПАПЦЕЛ» говорит: «ПАПЦЕЛ – это быстро растущая компания – за последние три года мы увеличили нашу выручку и в дальнейшем также не хотим быть пессимистичными в наших целях. Мы ощущаем, что интерес к нашим поставкам возрастает. Однако, производственные мощности нашего предприятия остаются теми же, и поэтому становится всё сложнее поддерживать экономическую эффективность, а также скорость, надёжность и гибкость при выполнении наших заказов при поддержке существующих инструментов ERP. Нашим первоначальным намерением было полностью заменить информационную систему с целью достижения принципиальных улучшений, в частности, в области синхронизации потоков материала – планирования производства. Однако, в процессе длительных тендерных процедур мы пришли к мнению, что замена ERP не приведёт к желанной цели, прежде всего потому, что концепция планирования, на которой все эти инструменты основаны, остаётся всё той же, и в сравнении с возможностями нашей существующей информационной системы мы не достигли бы существенного улучшения в области планирования производства и закупок. В связи с этим было решено, что будут применены высокоэффективные и прогрессивные технологии планирования – современные инструменты

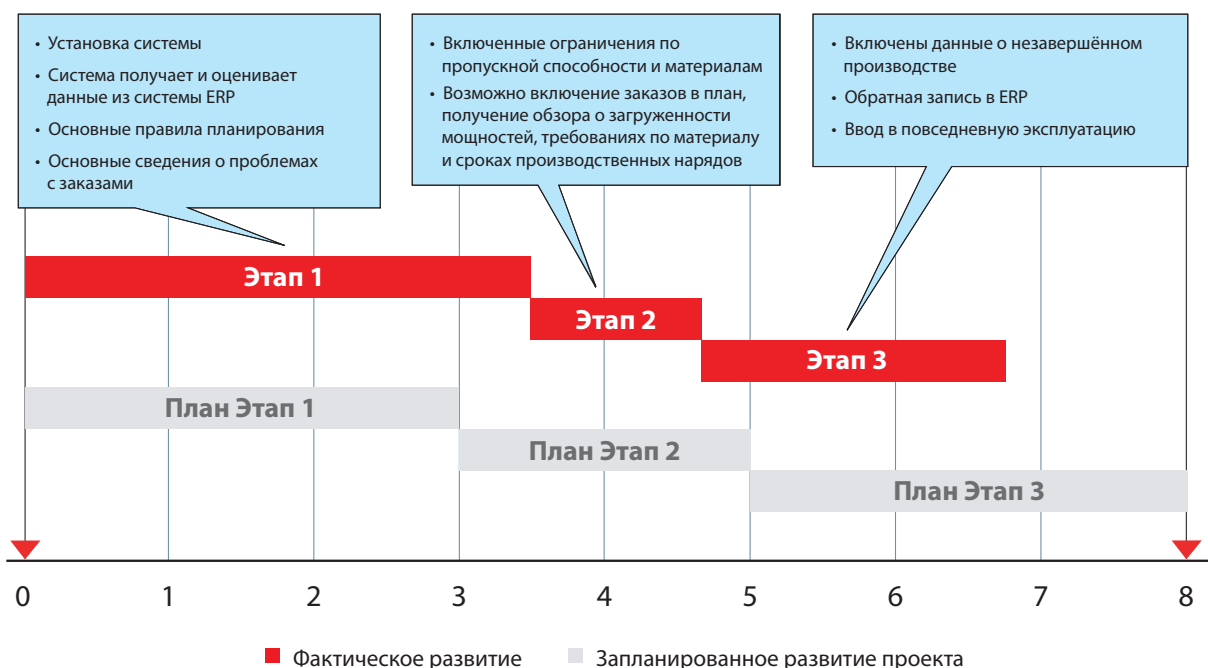


торию, отдел инжиниринга и управления проектами и, конечно, производственные и производственные подразделения со всем техническим оснащением для требуемого машиностроительного производства.

препятствием является, в том числе, недостаточная эффективность существующих инструментов, применяемых для планирования и управления реализацией заказов.



План-график проекта



категории прогрессивного планирования (APS), которые существующую информационную систему не заменяют, но дополняют.»

Партнёром по введению этого проекта стала компания «ЛОГИС» (LOGIS). В её пользу говорили, в том числе, успешное введение продукта в подобных фирмах и отзывы удовлетворённых пользователей. Однако, собственно проект введения APS системы JDA Factory Planner был не простым делом. Проект развивался в три этапа имплементации, в течение которых было необходимо изменить процессы предприятия, а сотрудники должны были справиться с новыми инструментами управления.

РАЗВИТИЕ ПРОЕКТА

Период имплементации был по договоренности обеих сторон определён на восемь месяцев. Несмотря на небольшую задержку в рамках первого этапа, проект был завершён приблизительно за один месяц до срока, определённого договором.

«В процессе имплементации APS JDA Factory Planner было принято решение, что планирование в нашей компании будет осуществляться в еженедельном цикле. С января 2009 года до марта 2009 года был запущен пробный этап эксплуатации системы.

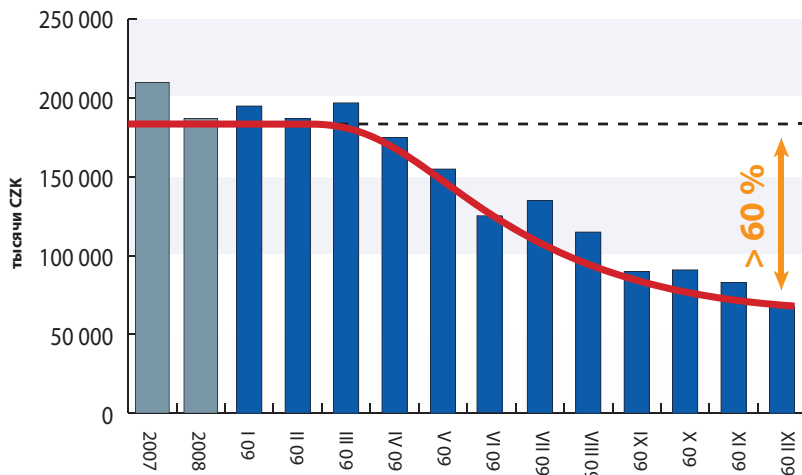
В период пробной эксплуатации, планы на каждую неделю ежедневно обсужда-

лись на диспетчерских конференциях с участием директора по производству, руководителей отдельных цехов, заведующего отделом центрального планирования заказов и заведующего кооперированием. Эта группа планирования решает проблемы материалов и ресурсов, анализирует влияния вновь принятых заказов, изменений и неисправностей на процесс производства, подготавливает документы для рассмотрения руководством участков логистики, закупок и производства, даёт предложения, а также предлагает изменения процессов для улучшения качества процесса планирования. Целью является получение обратной связи от сотрудников, которые с планом работают. Благодаря ежедневному анализу и оценке выданного плана, ошибки и недостатки были постепенно устранены в процессе контрольных дней.

Составлению первого плана предшествовало уточнение числа работников на отдельных рабочих местах, а затем составление рабочего календаря ресурсов на 2009 год. Следующим шагом была актуализация сроков поставок по заказам, которые выполняет участок закупок. Качество уставки календаря ресурсов и реальных сроков поставок у материалов являются основой составления выполнимого плана на неделю.

Не менее важной предпосылкой создания плана является качественно разработанная техническая и технологическая документация.

Общий уровень запасов





Эта проблематика решалась в рамках имплементации, когда были установлены правила издания этой документации. Это была нелёгкая задача ввиду того, что должны были произойти изменения правил, применяемых на протяжении многих лет. Однако, благодаря введению APS JDA Factory Planner, наступило существенное улучшение качества издаваемой документации, что положительно повлияло также на уровень данных в ERP аппликации ALTEC.»

ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТ ПО КОНСТРУИРОВАНИЮ

«Следующей областью, которую мы в рамках планирования решали, было



Ян Смитал
Директор производства

планирование конструкторских ресурсов. В процессе введения, мы от представителей компании «ЛОГИС» узнали, что APS JDA обычно для планирования в конструировании не применяется, в частности, ввиду значительного времени, требуемого для подготовки данных для планирования. В настоящее время мы можем констатировать, что вложенное время и усилия окупались и, благодаря введению планирования конструирования в APS, мы имеем хороший обзор о загрузке ресурсов этих ключевых отделов», — добавляет Ing. Филип Врната о дальнейшем развитии

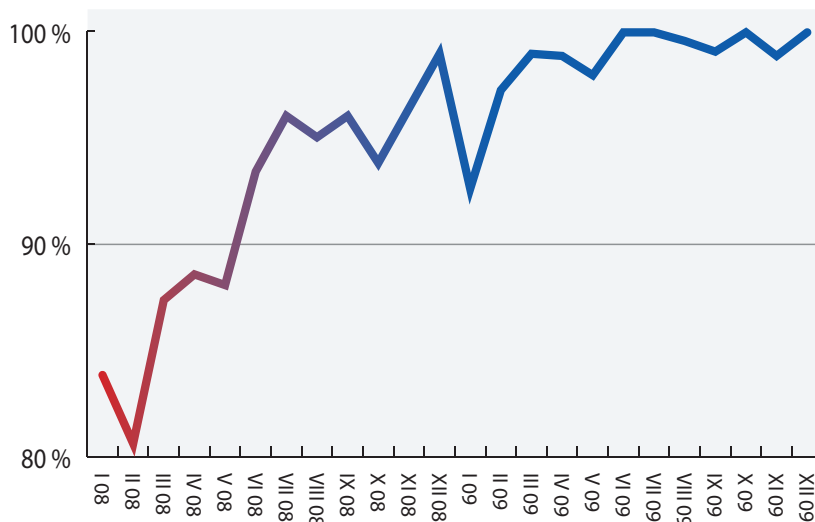
п л а н и р о в а н и е
к о н с т р у к т о р с к и х
р е с у р с о в .
В п р о ц е с с е
в в е д е н и я ,
м ы о т п р е д с т а в и т е л е й
к о м п а н и и
« Л О Г И С »
у з н а л и , ч т о
A P S J D A
о б ы ч н о д л я
п л а н и р о в а -
н и я в к о н с т р у и р о в а -
н и и н е п р и м е н я е т с я ,
в ч а с т н о с т и , в в и д у з н а ч и т е л ь н о г о
в р е м е н и , т р е б у е м о г о д л я п о д г o t o в к и
д а н н ы х д л я п л а н и р о в а н и я . В н а с т о я -
щ е е в р е м я м ы м о ж е м к о н с т а т и р о в а т ь ,
ч т о в л о ж е н н о е в р e м я и у с и л и я о к у -
п и л и с ь и , б л а г o д а р я в в e д e н и ю п л а -
н и р o в а н и я к o н с т р u и р o в а н и я в A P S ,
м ы и м e e м х o р o ш и й о б з o р o з a г р u -
з к e р e с у р с o в э т и х к л ю ч e в ы х o т -
д e л o в , — д o б a в л я e т I n g . Ф и л и п
В р н а т а o д а л ь н e м у р a з в и т и ю

системы планирования после завершения её введения.

РЕЗУЛЬТАТ: УЛУЧШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Ing. Ян Смитал, директор производства, обобщает результаты проекта: «Благодаря инструментам планирования APS JDA Factory Planner, была сокращена продолжительность цикла производства и время оборота запасов, а также ускорилась реакция на требования заказчиков. Введенное решение не только улучшило процесс планирования, а вместе с тем также логистику, но и, главным образом, способствовало повышению надёжности сроков поставок. Следующим большим вкладом для нас было сокращение чрезмерных запасов материалов, незавершённого производства, а также расходов на сверхурочные работы и кооперации.

Надёжность сроков поставок



Как очевидно из графического представления уровня запасов, уже вскоре после введения системы прогрессивного планирования проявилась тенденция сокращения запасов, которые в течение 2009 года были сокращены на более чем 60 %. Следует сказать, что эта тенденция была результатом целого комплекса мероприятий, но влияние прогрессивного планирования способствовало этому результату в значительной степени.

В качестве одного из главных показателей производительности системы планирования, в нашей компании контролируется параметр выполнения производственных заказов в требуемые сроки. Этот параметр до введения системы прогрессивного планирования APS был на уровне порядка 80-95 %. Спустя нецелый год после введения системы JDA Factory Planner, параметр показателя производительности стабильно удерживается над уровнем 95 %.»



Ing. Томаш Войтик, исполнительный директор компании «ЛОГИС» о достигнутых результатах добавляет: «Откровенно говоря, отличные результаты, которых компания «ПАПЦЕЛ» достигла после реализации проекта, меня никак не удивили. Ввиду того, что я был членом управляющего комитета, я имел возможность подробно следить за работами по проекту, и я должен констатировать, что уже долго не встретился с так сыгранным менеджментом, который способен свои решения обосновать и, в первую очередь, провести. Я убеждён, что этот факт существенно способствовал успеху проекта.»



PAPCEL

Акционерное общество «ПАПЦЕЛ Литовел» (PAPCEL Litovel, a.s.) уже более 60 лет производит машины и технологическое оборудование для бумажной промышленности. В реализации проектов принимают участие свыше 240 сотрудников.

Имеет в своём распоряжении все необходимые подразделения, предлагающие комплексную коммерческую и техническую поддержку: коммерческие и технические службы, конструирование, собственные технические и технологические разработки, включая фирменную испытательную лабораторию, отдел инжиниринга и управления проектами и, конечно, предпроизводственные и производственные подразделения со всем техническим оснащением для требуемого машиностроительного производства.



LOGIS

«ЛОГИС» – это является консультативно-совещательная компания, занимающаяся поставкой экспертных услуг и информационных технологий, направленных на повышение качества управления конкурентоспособностью предприятий. Поставки осуществляются в форме проектов, направленных на повышение эффективности управления и развитие коммерческих успехов в предприятиях клиентов. Специальные консультации и рекомендуемые результирующие решения помогают в предприятиях клиентов реализовать коммерческие сделки более точно и с более высокой степенью уверенности. В рамках своих решений, компания «ЛОГИС» применяет прогрессивные методы и процессы управления и планирования (т.н. best practices), включая высокопроизводительные информационные технологии в области управления цепочками поставок (SCM) и прогрессивного планирования и составления графиков (APS). Для поддержки достижения целей применяются также системы категории ERP. Применяемые технологии либо собственные, либо из продукции компании «JDA Software».



JDA SOFTWARE GROUP

«JDA® Software Group, Inc. (NASDAQ: JDAS), The Supply Chain Company®» является ведущим поставщиком инновационных решений для области управления цепочками поставок, розничной торговли и ценообразования. Решение JDA позволяет более чем 6000 компаний всех размеров принимать оптимальные решения, которые повышают рентабельность и приводят к достижению ценных результатов в областях дискретного и процессного производства, оптовой торговли, транспорта, розничной торговли и услуг. Компания «JDA» своим портфелем услуг охватывает всю цепочку поставок, начиная с материалов, вплоть до заказчика, причём для этого использует сильные ссылки и капитал знаний, приобретённых ведущими компаниями мира, в том числе «i2 Technologies®», «Manugistics®», «E3®», «Intactix®» и «Arthur®». Широкое предложение услуг позволяет заказчикам гибко конфигурировать решение, сокращать срок окупаемости инвестиций, снижать затраты на собственность и пользования непрерывной функциональной и технической поддержкой.

LOGIS a.s. 2013

U Nového světa 286 | 744 01 Frenštát pod Radhoštěm, Czech Republic
www.logis.cz | info@logis.cz | Tel 420 556 841 100