

## Spolchemie po neúspěšné implementaci vsadila na Microsoft Dynamics AX

**Spolek pro chemickou a hutní výrobu vybíral v roce 2007 nový komplexní podnikový informační systém. První volba však padla na konkurenční řešení. S tím se však objevily problémy během implementace a nakonec systém neprošel integračními testy. Firma proto sáhla po Microsoft Dynamics AX, ten už teď úspěšně funguje v sedmi společnostech v rámci celé skupiny a aktivně pomáhá managementu zefektivnit řízení celé výroby.**

### Na začátku byl konec podpory předchozího systému

Prvotním impulsem pro změnu podnikového informačního systému bylo ukončení podpory systému, který firma využívala dříve. Malý uzavřený lokální systém zkrátka skončil a společnost se začala obávat, že v případě příchodu náhlých legislativních změn nebude schopná dostatečně rychle na ně reagovat. Původní systém měl navíc i určité rezervy v kontinuálním řízení procesní výroby. Vedení se proto rozhodlo nasadit nový komplexní informační systém, který by plně pokryl všechny potřeby Spolchemie. IT oddělení zpracovalo velice podrobnou zadávací dokumentaci k výběrovému řízení, která na 60 stranách popisovala vše, co bude muset nový systém zvládnout.

### Procesní výroba byla pro většinu hráčů problém

Do výběrového řízení vypsáno v roce 2007 se přihlásila celá řada dodavatelů podnikových IS a jejich partnerů. Bylo zde možné najít jak malé, specializované výrobce, tak velká nadnárodní řešení. Ve finálním výběru nakonec skončily jen dva systémy – Microsoft Dynamics AX a konkurenční řešení – které uměly pokrýt všechny požadavky firmy, včetně náročného procesní výroby, jež v některých oblastech čítá i desítky jednotlivých kroků. Menší řešení z finále vypadla kvůli tomu, že pro pokrytí procesní výroby i některých dalších oblastí vyžadovala náročný zakázkový dodatečný vývoj s nejistým výsledkem a vysokou cenou. Microsoft Dynamics AX tak překvapivě vycházel v některých případech i levněji, než menší lokální řešení. Společnost si nicméně zvolila konkurenční alternativu, se kterou měly zkušenost dvě sesterské firmy v rámci holdingu.

### První implementace neprošla integračními testy

Při implementaci tohoto systému se však objevovalo stále více problémů. Cena požadovaných úprav narůstala, vše trvalo až příliš

dlouho, výměna dat mezi některými moduly nefungovala tak, jak měla, a zejména údržba a rozvoj systému se ukázaly jako problematické. IT oddělení, které mělo zájem provádět drobné úpravy a rozšíření systému vlastními silami, ani po několika školeních nezískalo potřebné znalosti, aby mohlo v systému změny efektivně provádět. Když pak před finálním spuštěním neprošel systém integračními testy, firma celou implementaci zastavila a rozhodla se obrátit se na společnost WEBCOM, která jí ve výběrovém řízení nabídla IS Microsoft Dynamics AX. Ten jako jediný splňoval všechny její požadavky a díky své otevřenosti a objektovému modelu umožňoval snadnou údržbu a další vývoj.

### Implementace nesměla negativně ovlivnit výrobu

Nejprve proběhl standardní implementační cyklus od analýzy k závěrečnému testování a školení. Před spuštěním ostrého provozu vedení společnosti rozhodlo o zastavení projektu a jeho rozšíření na celou holdingovou strukturu, která postupně od roku 2009 vznikala. WEBCOM proto provedl krátkou studii proveditelnosti, jejímž výsledkem bylo potvrzení, že Dynamics AX požadované holdingové funkce zvládne, ale je nutné přejít na verzi 2009. Stávající řešení bylo proto upgradováno na novou verzi a během roku 2010 bylo nasazeno nejprve v nově vzniklé servisní společnosti a potom v dalších menších společnostech ve skupině. Na nich se odladily všechny procesy a postupy, které chtěla Spolchemie promítnout do všech součástí holdingu, jež měly postupně přejít na Microsoft Dynamics AX. První etapa implementace pak byla dokončena v červnu 2010. Do dubna 2011 měla být následně dokončena i druhá etapa, ve které měly na Microsoft Dynamics AX přejít i velké firmy v rámci Spolku pro chemickou a hutní výrobu. Klíčovým požadavkem při implementaci přitom bylo, aby celý proces nijak negativně neovlivnil probíhající výrobu a její chod. To se však podařilo bez problémů dodržet.



### Ani změna v holdingové struktuře nebyla problém

Na podzim 2010, uprostřed probíhající implementace, se vedení Spolku pro chemickou a hutní výrobu rozhodlo provést několik dalších změn v holdingové struktuře. Z existujících společností se tak dva provozy vyčlenily do samostatných firem. Rozhodnutí přitom padlo v září 2010 a vše bylo potřeba stihnout během dvou měsíců. Díky tomu, že implementace probíhala ve dvou etapách, to však nebyl žádný problém. Z první etapy byly již všechny procesy a postupy, které měly být napříč skupinou sjednoceny, nastavené, takže během dvou měsíců skutečně mohly nově vzniklé společnosti začít fungovat. Celá implementace Microsoft Dynamics AX v celkem sedmi firmách v rámci Spolku pro chemickou a hutní výrobu i v sesterské STZ pak byla dokončena k 1. dubnu 2011, kdy systém přešel do ostrého provozu.

### Díky Dynamics AX získala firma lepší přehled o výrobě a zásobách

Nasazení Microsoft Dynamics AX v celé skupině firem přineslo řadu zajímavých přínosů. Ty nejpodstatnější byly v oblasti náročného procesní výroby. Dříve kupříkladu společnost neměla k dispozici informace o aktuálním stavu zásob vstupů do výroby. Ty se totiž obvykle nečerpají v kusech, nýbrž spojitě. To zároveň činí problémy i s jejich oceňováním, kdy například třetina zásobníku xylenu může být pořízena za cenu x a zbylé dvě třetiny za cenu y. Nyní jsou všechny zásoby oceňovány na bázi FIFO, kdy systém kontinuálně počítá souhrnnou nákladovou cenu výstupních produktů na základě aktuálně spotřebovaného materiálu. U vstupů nakupovaných v zahraničí systém také zohledňuje aktuální kurzové změny na devizovém trhu. Díky tomu může firma kontinuálně upravovat ceny svých produktů tak, aby si zachovala požadovanou marži a minimalizovala riziko prodeje pod výrobními náklady. Díky detailnímu monitoringu všech kroků v rámci jednotlivých výrobních procesů Microsoft Dynamics AX může vedení společnosti nejen lépe kapacitně plánovat celou výrobu, ale je také eliminováno riziko, že se výroba zastaví z důvodu absence některého ze vstupů. Nové možnosti, které Microsoft Dynamics AX nabídl, navíc umožnily přejít z měsíčního na týdenní plánování výroby, díky čemuž může firma ještě více optimalizovat jak řízení stavu zásob a tím i cashflow, tak i využití jednotlivých výrobních kapacit. Microsoft Dynamics AX tak dokázal nejen splnit všechny původní požadavky společnosti, ale otevřel jejímu vedení i nové možnosti v řízení výroby. ■

