

Studium przypadku

Sprawdzone rozwiązania

O systemie MP2 i innych sprawdzonych rozwiązaniach rozmawialiśmy z Panem Ryszardem Sikorą – kierownikiem Działu Utrzymania Ruchu i Administratorem Systemu w Sery ICC Pasłęk, firmą zajmującą się produkcją przetworów mlecznych. Firma Sery ICC Pasłęk Sp. z o. o. należy do francuskiej grupy Bongrain, w skład której w Polsce wchodzi: Mleczarnia Turek, Toska Głubczyce i Sery ICC Pasłęk – każda autonomiczna, każda posiadająca swojego kierownika utrzymania ruchu.



Służby Utrzymania Ruchu: Skąd w ogóle potrzeba wprowadzenia zmian? Jakie były powody podjęcia decyzji i na jakie moduły się Państwo zdecydowali?

Ryszard Sikora: Przede wszystkim chcieliśmy wiedzieć, co i ile nas kosztuje, żebyśmy mogli sprawnie podejmować decyzje dotyczące inwestycji oraz zakupu sprzętu i części zamiennych. Po drugie, chcieliśmy mieć jeden wspólny system klasy CMMS/EAM do wspomagania zarządzania utrzymaniem ruchu i gospodarką remontową, który będzie zintegrowany z naszym systemem ERP i na dzień dzisiejszy rzeczywiście są kompatybilne. Informacje odnośnie kosztów pochodzą z systemu MP2, a więc wszystkie zużycia części, ich zakup, gospodarka magazynowa. Jednym z celów było także stworzenie warunków do szybszej konsolidacji trzech spółek, w zakresie gospodarki częściami zamiennymi.

Przed wprowadzeniem systemu MP2 w naszej spółce nie mieliśmy systemu magazynowego dla części zamiennych, wszystkie części kupowane z zewnątrz automatycznie stawały się kosztem. Dziś, dzięki systemowi MP2 dokładnie wiemy, co jest w magazynie i czego potrzebować będziemy w przyszłości.

Jeśli chodzi o moduły systemu wybrane przez nas, to na dzień dzisiejszy korzystamy z gospodarki magazynowej, czyli krótko mówiąc: zakup części i ich magazynowanie. Mamy także wprowadzone plany remontów i konserwacji oraz prowadzimy szczegółową analizę kosztów generowanych przez poszczególne linie technologiczne. Nasz system ERP dostarczał dane bardzo ogólne, a system MP2 umożliwił wydobycie każdej informacji, np. kiedy montowaliśmy część, kiedy i jakie koszty generowała maszyna, itd.

Aktualnie pracujemy nad redukcją kosztów i bezpieczeństwem obsługi maszyn. Jeśli chodzi o nasze cele dotyczące redukcji awarii i związanych z tym przestoi linii technologicznych, to obecnie jesteśmy na etapie pomiarów, na koniec roku, gdy będziemy mieli już szczegółową analizę, wyznaczymy sobie cele na przyszły rok.

- Wdrożenie systemu nie odbywa się jednorazowo, tylko przebiega etapami. Jak wyglądały te prace w ICC Pasłęk?

- Rozpoczęły się wizytą przedstawiciela firmy Eurotronic, który zapoznał nas z systemem MP2 i jego możliwościami. Zaprosił nas na wizytę referencyjną do firmy Frito Lay i tam pokazał jak wszystko funkcjonuje. Wizyta ta i fakt, że jedna z naszych spółek (Toska Głubczyce) używała wcześniej systemu MP2 (w wersji accessowej), przekonała nas do zakupu tego właśnie systemu. Rozwiązania DataStream znane są także w innych spółkach grupy Bongrain spoza naszego kraju. Ze złożeniem wniosku inwestycyjnego i przekonaniem zarządu nie było więc problemu.



Wdrożenie zostało zakończone w przeciągu dwóch miesięcy we wszystkich trzech spółkach jednocześnie! Musieliśmy tak rozdysponować nasze zasoby, aby wdrożenie przebiegło szybko, sprawnie i skutecznie. I tak z naszej strony nad przebiegiem wdrożenia czuwało trzech konsultantów, w Tosce był to Dyrektor Techniczny, w Mleczarni Turek Kierownik Działu Technicznego, a w ICC Pasłek Kierownik Działu Utrzymania Ruchu. Również ze strony firmy Eurotronic była zapewniona pomoc konsultantów we wszystkich trzech ośrodkach. Następnym etapem było szkolenie, które trwało 5 dni w każdej ze spółek. Początkowe problemy wynikały raczej z naszej niewiedzy niż z błędów systemowych. Dziś problemy techniczne się skończyły.

- W jaki sposób zmiany wpłynęły na funkcjonowanie firmy?

- Przede wszystkim teraz jest większy porządek. Dokładnie wiem, gdzie szukać danego łożyska, sworzni, czy statora do pompy. W naszej spółce mamy trzy wydziały produkcyjne, zupełnie autonomiczne, z których każdy mógłby być oddzielną fabryką. W jednym wydziale produkujemy proszki, w innym masła, w jeszcze innym sery, natomiast części zamienne tam używane są częstokroć podobne. W którymś momencie zabrakło na jednym wydziale statora do pompy i ciągłość produkcji była zagrożona. Na szczęście wiedza Głównego Inżyniera o tym, iż podobna maszyna pracuje na innym wydziale uratowała ciągłość produkcji. Dziś taka sytuacja nie mogłaby mieć miejsca, gospodarka magazynowa jest na tyle uporządkowana, iż dokładnie wiemy, w którym miejscu, jakie i o jakiej wartości mamy podzespoły. Teraz również łatwiej jest nam podejmować decyzję dotyczącą wyłączenia danej maszyny z produkcji i zakupu nowej, wiedząc że kwota przeznaczona na jej naprawy była zbliżona do kosztów nowego urządzenia.

- Pojawiły się jakiegokolwiek zakłócenia?

- Jedynym efektem działającym na niekorzyść był czas. Decyzją Dyrektora Finansowego grupy mieliśmy uruchomić system już w pierwszym miesiącu 2008r., przy czym analizę wdrożeniową przeprowadzaliśmy w listopadzie – tempo było więc ekspresowe.

Zarząd podjął decyzję o tym, aby od stycznia wszystkie zakupy części zamiennych i usług dotyczących napraw i konserwacji rozliczane były w systemie MP2. Początkowo miał to być tylko system zakupowy – system, w którym zakupujemy części zamienne i rozliczamy usługi związane z utrzymaniem ruchu, oraz prowadzimy gospodarkę magazynową części zamiennych. Podczas wdrożenia



udało się stworzyć wiele użytecznych aplikacji. Wszystko odbywało się niejako równoległe do produkcji. Nie było, ponieważ nie mogło być, żadnych przestojów.

- Jak wygląda komunikacja między Kierownikiem Utrzymania Ruchu, pracownikami a systemem?

- Zadania dotyczące planowanych przeglądów w naszej spółce wprowadza Główny Inżynier bądź Kierownik Utrzymania Ruchu. Zdarzenia awaryjne wprowadzane są do systemu przez Mistrzów Zmianowych odpowiedzialnych za wyznaczone obszary w danym budynku produkcyjnym. Zgłoszenie awaryjne wygląda w ten sposób, że mistrz dostaje informację od swojego pracownika, zamieszcza ją w systemie i jest ona na tzw. liście zgłoszeń. Widzi to mechanik, który może od razu zareagować i wykonać zadanie. Może się zdarzyć też tak, że trzeba skorzystać z outsourcingu wyspecjalizowanego w pracach spawalniczych, większych remontach, itp. Kierownik ustala hierarchię, priorytety





ważności, kto ma się tym zająć i wtedy gotowy raport z zadaniami wysyła do konkretnej ekipy remontowej. Jest tam komentarz mistrza zmianowego, lokalizacja awarii, firmy wiedzą do kogo mają się zwrócić o szczegółowe informacje. Po wykonaniu tej pracy osoba zgłaszająca, upoważniona przez kierownika wydziału, odbiera daną pracę, co daje informację, że dana czynność została zrobiona i może nastąpić rozliczenie z firmą zewnętrzną. Dodatkowo mechanicy mają obowiązek obchodzenia wydziału i zbierania informacji od obsługi dotyczących zauważonych usterek i nieprawidłowości. Te informacje również trafiają do systemu.



Nasi mechanicy mają również możliwość tworzenia gotowych zleceń pracy, na których mogą rozpisywać, jakich części użyli i ile czasu poświęcili na naprawę. Co wtorek generowane są zlecenia pracy, które wynikają z działań prewencyjnych – planowane remonty są zamieszczane w systemie i generowane automatycznie. Obecnie posiadamy 12 licencji użytkownika równoległego systemu MP2, natomiast liczba użytkowników w trzech spółkach to ponad 150 osób, wszyscy logują się i pracują na jednym terminalu umieszczonym w zakładzie w Głubczycach. Pomimo ograniczonej liczby licencji, dzięki współpracy z kolegami z IT, udało nam się stworzyć takie rozwiązanie, które umożliwia bezproblemową pracę w systemie.

- Zyski i straty?

- Poza tym, że w początkowym okresie wdrażania systemu doszło sporo dodatkowej pracy – jako takich minusów nie ma. Co do zysków – jest zdecydowanie większy porządek. Dla przykładu: w Tosce poziom wdrożenia jest na tyle zaawansowany, że nawet harmonogramy sprzątnia – również są ujęte w systemie MP2. W Sery ICC Pasłęk gospodarka magazynowa, zakup części zamiennych, to wszystko jest usystematyzowane, dzięki czemu pojawiła się możliwość stworzenia przejrzystych magazynów i odpowiednich kodyfikacji. Po stronie zysków należy zaliczyć fakt, iż teraz możemy szybko odpowiedzieć sobie na wiele pytań – kiedy był wykonany dany przegląd, kiedy wymieniona była dana część i przede wszystkim, co generuje nam koszty.

- Coś w planach na przyszłość?

- Przymierzamy się do określenia zakupów na podstawie stanów minimalnych i maksymalnych – system będzie wtedy sam informował i generował zamówienia. Zamierzamy również wykorzystać możliwości programu do wdrażanego w naszej spółce programu TPM, dlatego już dziś szczegółowo mierzymy wszystkie wskaźniki, tj. jaką mamy awaryjność poszczególnych maszyn, jakie nakłady finansowe poświęcamy na prewencję, jakie na reakcje. Aby być konkurencyjnym na rynku dążymy do redukcji kosztów generowanych przez awarię i nieplanowane przestoje. Możliwości systemu są tak duże, że ciągle pracujemy nad wykorzystywaniem jak największej ilości modułów. Ale już teraz mogę powiedzieć, że w 100% zrealizowaliśmy to, co zamierzaliśmy.

- Dziękuję za rozmowę.

Rozmawiała:

Małgorzata Józwiak