



IFS APLIKACE™ ZÁSADNĚ OVLIVNILY PRODUKTIVITU SPOLEČNOSTI IMTRADEX

Akciová společnost Imtradex je typická vyspělou firemní kulturou. Lidé cítí příslušnost ke svému zaměstnavateli, vědí, že rozvoj firmy je ku prospěchu jim samotným a zároveň chápou, že jejich individuální růst pomůže firmě jako celku. Proto i zavedení nového informačního systému bylo přijato jako „krok vpřed“, bez něhož by firma neudržela vysokou konkurenceschopnost. Společnost Imtradex zaměstnává 85 pracovníků a je natolik úspěšná, že i v době hospodářské krize dokázala udržet vysokou ziskovost, rentabilitu a snížit pracovní náklady.

NOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM PŘIŠEL V PRAVOU CHVÍLI

Až do roku 2008 využívala společnost pouze lokální aplikace pro účetnictví, skladové hospodářství a personalistiku. Od roku 2005 začaly narůstat výkony Imtradexu do takových objemů, že již nebylo možné podnikové procesy řídit intuitivně bez kvalitních podkladů pro rozhodování, a to jak na operativní, tak strategické úrovni. Proto se vlastníci společnosti dohodli na pořízení nového informačního systému. V roce 2008 bylo vyhlášeno výběrové řízení na komplexní informační systém pro řízení podnikových procesů. Jako nejvhodnější byla vybrána nabídka akciové společnosti ALTEC na dodávku a nasazení ERP systému IFS Aplikace.

Stěžejním úkolem celé implementace bylo pokrýt řízení všech výrobních procesů, a to včetně technické přípravy a sledování souvisejících, především finančních toků. Ostatní procesy, jako jsou účetnictví a skladové hospodářství, byly považovány za standardní a bez obtíží zvládnutelné světovým ERP systémem. Zakázkový typ výroby skladovacích systémů vyžadoval dostatečně flexibilní řešení, které by se dalo přizpůsobit „realitě podniku“. Životně důležité bylo správně postihnout složitost podnikových procesů a do informačního systému správně zakomponovat individuální řízení výroby jednotlivých segmentů skladovacích systémů, zadaných v rámci jedné zákaznické objednávky. To se samozřejmě týká celého sortimentu. Rozdílná je výrobní dokumentace, způsob zajišťování materiálu i řízení požadavků na externí služby.

CENNÉ ZKUŠENOSTI

Pro společnost Imtradex bylo nasazení ERP systému první zkušeností tohoto typu. Podařilo se jej zavést v souladu s plánovaným harmonogramem, tedy za čtyři měsíce. S odstupem času vidí vedení společnosti několik oblastí, v nichž by dnes postupovalo jinak, aby dosáhlo lepších výsledků. V první řadě se jako velice potřebné jeví provedení personálního auditu a nastavení nové organizační

O SPOLEČNOSTI IMTRADEX

Akciová společnost Imtradex byla založena v roce 1990. V současnosti patří k předním dodavatelům skladovacích systémů v České republice, přičemž 95 % své produkce vyváží do zahraničí. Zabývá se vývojem a dodávkou paletových, konzolových a policových regálových systémů, a to jak v pevném, tak pojízdném provedení. Prostřednictvím obchodních partnerů oslovuje zákazníky po celé Evropě. Částí sortimentu, především pojízdnými skladovacími zařízeními, se jí podařilo prosadit i ve vzdálenějších zemích, jako jsou Spojené státy, Rusko nebo Hongkong.



Foto: IMTRADEX

struktury, a to ještě před zahájením implementačního projektu. Kroky týkající se změny organizace, přerozdělování pracovních rolí a kompetencí je vhodné provést v době seznamování zaměstnanců se systémem. Poslední poznatek je směřován k rutinnímu provozu. Má-li být systém seriózně zaveden a odladěn podle potřeb podniku zabývajícího se zakázkovou výrobou, pak je nutné počítat po předání do užívání minimálně s jedním rokem, kdy se budou provádět nejen úpravy v klíčových oblastech hodnototvorného procesu, ale absolvovat také důležité úkony účetního charakteru jako jsou uzávěrky či inventury.

PŘÍNOSY SE PŘÍMO PROMÍTLY DO UKAZATELŮ HOSPODAŘENÍ SPOLEČNOSTI

Nasazení systému IFS Aplikace umožnilo přejít k novému způsobu výpočtu úkolové mzdy. Více jak rok po ukončení projektu je 95 % veškerých činností ve výrobě odměňováno v úkolu, zbylých 5 % je vedeno jako režijní práce, které nelze nebo není třeba normovat. V důsledku zavedení úkolové sazby se zvýšila produktivita práce až o 30%, to mělo výrazný vliv na zefektivnění všech činností, snížení nákladů a růst ziskovosti zakázek. Ušetřené peníze byly věnovány na podporu prodeje a snížení ceny zakázek v době krize, proto tak nebyla přímo ovlivněna ziskovost podniku.

„V důsledku zavedení úkolové sazby se zvýšila produktivita práce až o 30 %. Vůbec nevdává, že jsme navýšili počty pracovníků v technologii, neboť se nám to nyní mnohonásobně vyplatí. Spotřeba času na 1 kus výrobku je při určité operaci exaktně dána a pracovníci mají povinnost, po opracování prvního kusu, pokud čas nevyčází, uplatnit reklamaci u mistra. Jde-li o reklamaci oprávněnou, hledají se příčiny v technologii a případně dojde k upravení normy,“ dodává ke změně systému odměňování Ladislav Viktora, předseda představenstva společnosti Imtradex. Úkolová mzda byla překvapivě pozitivně přijata i samotnými dělníky, kteří ji postupem času začali brát jako prostředek k dosažení vyššího výdělku. Vedení společnosti jim navíc jako motivační prvek nabídlo možnost překročit normu až o 20 %, což je pro mnohé z nich zajímavá příležitost k ovlivnění vlastního finančního ohodnocení.

Imtradex se díky implementaci IFS Aplikací změnil zcela od základu. Došlo ke sjednocení pracovních postupů a unifikaci procesů, a tím také k zavedení většího pořádku. Na všech úrovních rozhodování systém poskytl větší přehlednost, umožňuje manažerům lépe sledovat náklady a dodací termíny. „I když bylo v době krize nutné snižovat marže a ekonomické výsledky firmy se tak zhoršily, můžeme si i za těchto podmínek dovolit zkracovat dodací lhůty zákazníkům a zároveň zpřísnovat termíny dodavatelům. To významně přispívá ke zvyšování konkurenceschopnosti naší firmy,“ uzavírá Ladislav Viktora.



HLAVNÍ PŘÍNOSY

- Udržení ziskovosti a rentability v době krize
- Zvýšení produktivity práce díky zavedení úkolové mzdy
- Snížení pracovních nákladů
- Sjednocení pracovních postupů a unifikace podnikových procesů
- Větší přehled o veškerých činnostech podniku
- Celková úspora nákladů
- Dodržování dodacích termínů

IMPLEMENTOVANÉ ŘEŠENÍ

- IFS Distribuce
- IFS Výroba
- IFS Finance
- IFS Údržba
- IFS Řízení projektů
- IFS Správa dokumentů
- IFS Řízení jakosti
- IFS Lidské zdroje
- IFS Prodej & Marketing
- IFS Podnikové modelování

„Z dnešního pohledu musím přiznat, že bez zavedení informačního systému bychom v době krize nemohli dosahovat žádných zisků, rentabilita by byla buď velmi nízká, nebo nulová. Protože jsou podnikové procesy řízeny lépe, rentabilita neklesla tak, jak by tomu bylo bez informačního systému. Výsledkem je, že Imtradex nyní disponuje dostatečnými prostředky na svůj další rozvoj.“

Ladislav Viktora, IMTRADEX