

Případová studie

Výběr a implementace ERP systému ve společnosti MORAVIA CANS

PŘEDSTAVENÍ ZÁKAZNÍKA

Společnost MORAVIA CANS je předním evropským výrobcem hliníkových aerosolových nádobek se sídlem v Bojkovicích ve Zlínském kraji. Na trhu působí již od roku 1992 a během více než třiceti let si vybudovala pevné postavení mezi klíčovými výrobci obalových řešení pro kosmetický a spotřebitelský průmysl. Firma zaměstnává přibližně 400 pracovníků a její produkční kapacita dosahuje stovek milionů kusů nádobek ročně.

Dlouhodobý úspěch společnosti stojí na orientaci na vlastní výzkum, vývoj a inovace. MORAVIA CANS neustále investuje do modernizace výrobních zařízení, procesů a odborného rozvoje zaměstnanců. A právě tato kombinace odbornosti, špičkových technologií a otevřenosti inovacím dělá ze společnosti MORAVIA CANS stabilního a dlouhodobě perspektivního partnera, který neustále posouvá hranice v oblasti výroby aerosolových obalů.



ANALÝZA VÝCHOZÍ SITUACE A DEFINICE POŽADAVKŮ VE SPOLUPRÁCI S APPLICON IT

Před několika lety se společnost MORAVIA CANS ocitla před strategickým rozhodnutím vybrat nový ERP systém, který by reflektoval současné potřeby firmy a zároveň byl dostatečně flexibilní pro budoucí rozvoj. S ohledem na neustálý růst výroby, důraz na inovace a rozšiřující se požadavky na řízení procesů bylo zřejmé, že stávající řešení již neposkytuje potřebnou míru efektivity, přehlednosti a spolehlivosti.

S ohledem na komplexnost a strategický význam projektu se MORAVIA CANS rozhodla již v přípravné fázi navázat spolupráci s poradenskou firmou AppliCon IT, zastoupenou jednatelem Zdeňkem Špelinou. Pod jeho odborným vedením byly od samého počátku přesně definovány klíčové požadavky na nové ERP řešení a jasně stanoven způsob, jakým má informační systém efektivně podporovat rozhodovací a řídicí procesy. Zdeněk Špelina provázal strategické cíle společnosti s požadavky na funkcionalitu systému a zajistil, aby výsledná specifikace odpovídala nejen aktuálním potřebám, ale také dlouhodobé vizi a rozvojové strategii firmy.

VÝBĚR A IMPLEMENTACE ERP SYSTÉMU PODLE METODOLOGIE MAPIC

Po dokončení přípravné fáze a stanovení klíčových požadavků vstoupila společnost MORAVIA CANS do fáze výběru nového ERP systému.

Nezávislý poradce AppliCon IT zajišťoval odborné vedení výběrového řízení od přípravy dokumentace RFI (Request for Information) a následného RFP (Request for Proposal) až po závěrečná kontraktační jednání s vybranými dodavateli. Velkým přínosem spolupráce s AppliCon IT bylo dodání kvalitní zadávací dokumentace, která přesně definovala potřeby zákazníka.

Součástí podpory AppliCon IT bylo také objektivní vyhodnocení nabídek – jejich technických parametrů, referencí, licenčních modelů i celkových nákladů na implementaci a provoz. Výsledkem byl proces, který umožnil vedení společnosti přijmout rozhodnutí podložené jasnými, měřitelnými a věcnými kritérii, nikoli pouze deklaracemi dodavatelů.

Na úspěšně dokončené výběrové řízení plynule navázala implementační fáze, na kterou AppliCon IT použil vlastní metodologii MAPIC.

Tato metodologie, vycházející z důkladného porozumění podnikových procesů a principů řízení změn, je zaměřena na systematické mapování procesů, analýzu informačních toků a měřitelné řízení implementačních kroků. Jejím cílem je zajistit, aby ERP systém nebyl pouze technickým řešením, ale skutečně strategickým nástrojem pro řízení výkonnosti a rozhodovacích procesů organizace.

V průběhu implementace byla metodologie MAPIC využívána ke strukturovanému řízení jednotlivých etap projektu – od návrhu datového modelu a přípravy integračních rozhraní, přes migraci dat a testování, až po školení uživatelů a řízený přechod do ostrého provozu.

Velký důraz byl kladen na aktivní zapojení interních pracovníků, aby nové řešení bylo přirozeně přijato napříč organizací a stalo se nedílnou součástí firemní kultury.

Součástí metodického řízení byla rovněž kontrola rizik, průběžné vyhodnocování plnění milníků a zajištění efektivní komunikace mezi uživateli a dodavatelem systému. AppliCon IT zde působil jako nezávislý mediátor, který zajišťoval hladký průběh implementace bez ztráty kontroly nad kvalitou, rozsahem a harmonogramem dodávky, který de facto garantuje.

Díky tomuto strukturovanému a metodicky vedenému přístupu proběhla implementace úspěšně a přinesla očekávané výsledky. Nový ERP systém dnes plně podporuje datově řízené rozhodování, zefektivňuje provozní procesy a vytváří stabilní základ pro další digitalizaci a automatizaci výroby ve společnosti MORAVIA CANS.

ZHODNOCENÍ PROJEKTU A DOSAŽENÉ PŘÍNOSY

Nasazení nového ERP systému představovala pro společnost MORAVIA CANS strategický krok v oblasti digitalizace a řízení podnikových procesů. Díky kombinaci odbornosti i motivaci klíčových uživatel a project managementu společnosti AppliCon IT proběhl celý projekt s vysokou mírou profesionality a jistoty v dosažení stanovených cílů.

Klíčové know-how Zdeňka Špeliny z předchozích projektů poskytlo zákazníkovi potřebnou oporu a jistotu, že výsledné řešení bude odpovídat přesně definovaným požadavkům na to, aby moderní ERP systém skutečně podporoval klíčové obchodní procesy a strategické řízení firmy.



Nové řešení přineslo vyšší transparentnost a dostupnost dat, efektivnější plánování výroby a řízení zásob, lepší kontrolu nákladů i rychlejší přístup k analytickým informacím pro management. Zároveň vytvořilo stabilní technologickou platformu, která je připravena na další rozvoj napříč strategickými oblastmi. Projekt tak potvrdil, že propojení silného interního týmu s metodicky vedenou podporou zkušeného externího partnera je klíček k úspěšné transformaci a dalšímu růstu společnosti, která si dlouhodobě upevňuje své významné postavení a renomé na evropském trhu.

KOMENTÁŘ ZÁKAZNÍKA

Z pohledu sponzora celého projektu bych rád zdůraznil, že naprosto klíčové je nejprve si jednoznačně odpovědět na otázku, proč nový ERP systém do firmy skutečně potřebujeme.

Nestačí pouze konstatovat, že stávající řešení již nevyhovuje. Zásadní je provést důkladnou analýzu procesů, pojmenovat úzká místa a neefektivitu, a zároveň si otevřeně vyhodnotit, kolik změna stojí a jaké konkrétní přínosy nám přinese. Je nutné se oprostit od principu „protože se to tak dělalo vždy“.

V MORAVIA CANS jsme si museli přiznat, že firma historicky nebyla řízena primárně datově, ale spíše na základě zkušeností, znalostí a intuice zaměstnanců. Nový ERP systém pro nás proto nebyl jen technologickou změnou, ale zásadním krokem směrem k datově řízenému rozhodování.

Jedním z největších témat projektu byla příprava dat. Tu rozhodně nelze podcenit – a my jsme si v některých oblastech, zejména v obchodní části, vyzkoušeli, jak náročná tato fáze skutečně je. Interní příprava a tvorba dat zabrala více času, než jsme původně plánovali, a v určité fázi jsme se museli vracet zpět a redesignovat logiku tvorby artiklů i práci s nimi. Pokud bych měl dát jedno silné doporučení, pak je to: věnujte maximální pozornost kvalitě a připravenosti dat.

Velmi důležité bylo také pilotování jednotlivých ucelených částí implementace na reálných datech a skutečných procesech, nikoliv pouze na teoretických scénářích. Implementace komplexního ERP systému totiž není jen IT projekt – je to projekt celé společnosti napříč všemi odděleními.

Za správné rozhodnutí považuji princip výběru systému „zespoda“, tedy za aktivní účasti klíčových uživatelů a implementačního týmu, namísto jednostranného prosazení předem vybraného řešení shora. Lidé tak mají větší pocit vlastnictví systému a zároveň vyšší motivaci nést odpovědnost za jeho úspěšnou implementaci. Současně je však nutné maximálně využívat standardní funkcionalitu vybraného ERP a odolat pokušení systém nadměrně upravovat bez plného pochopení jeho provázaností.

Ukázalo se také, že není nutné mít vše od prvního dne stoprocentně dokonalé. Smysluplnější je začít klíčovými oblastmi a na ty se prioritně soustředit. V našem případě jsme navíc neměli kvalitní základ v předchozím ERP systému, a proto bylo efektivnější stavět procesy i logiku systému prakticky „od nuly“ než kopírovat historické postupy.

Velkou roli sehrála práce s lidmi. Vytvoření atmosféry změny a pozitivní motivace je zásadní, protože rezistence ke změnám je přirozená. Pokud je však změna dobře komunikována, může se stát příležitostí k posunu celé organizace. Pomáhá také oceňovat dosažené milníky a dílčí úspěchy – i ty si zaslouží být vidět.

Zpětně bych ještě více trval na detailní dokumentaci pro školení koncových uživatelů. Kvalitní zadání projektu a precizní dokumentace významně snižují riziko nepochopení v průběhu implementace.

Pro naši společnost, která funguje v režimu 24/7, bylo naprosto zásadní, aby implementace neohrozila kontinuitu výroby a expedice. Naši zákazníci očekávají prakticky

nepřetržité dodávky a nepřipouští neplánované výpadky. I z tohoto pohledu byl projekt řízen s maximálním důrazem na stabilitu a kontrolu rizik.

Důležitým aspektem je také post-implementační fáze. GoLive projektem nekončí – právě naopak. Je nutné udržet motivaci, pokračovat v rozvoji systému a opírat se o dlouhodobou podporu partnera, který zná naše procesy. Dnes navíc stavíme na plné integraci ERP s dalšími systémy v rámci společnosti, jako jsou Power BI, grafické studio, CAD/Vault či MASA, což dále zvyšuje efektivitu a kvalitu řízení.

Z mého pohledu byl projekt implementace ERP jedním z nejzásadnějších transformačních kroků v historii MORAVIA CANS. Potvrdilo se, že při jasné vizi, důkladné přípravě, zapojení lidí napříč organizací a metodickém vedení zkušeným partnerem lze zvládnout i takto komplexní změnu bez ohrožení každodenního provozu a s dlouhodobým přínosem pro celou společnost.

ING. VÁCLAV HEŽA, FINANCE & IT DIRECTOR