

## Případová studie ADVANTA / Trojnásobné zvýšení efektivity zakázkové výroby dřeva v Alberto Arte

*Komplexní přístup k projektovému portfoliu a nahrazení nástrojů Basecamp a MS Excel systémem ADVANTA vedlo k výraznému zlepšení efektivity provozu a zvýšení dynamiky zakázkové výroby. Takové jsou zkušenosti ze společnosti Alberto Arte.*

### Charakteristika zákazníka

Společnost Alberto Arte byla založena v roce 2009. Od té doby se experimentální dílna s dřevěnými materiály proměnila v plnohodnotnou velko-objemovou zakázkovou produkci dřevěných interiérů a nábytku, pokrývající kompletní produktový cyklus od návrhu až po konečný výrobek a jeho instalaci u zákazníka. Vysoce precizní stroje v kombinaci s rukodělnou zručností zhruba 120 speciálně vyškolených zaměstnanců tak během velmi krátké doby zařadily firmu Alberto Arte na špičku zakázkové dřevovýroby v Rusku. Alberto Arte zpracuje během jednoho měsíce přes 50 m<sup>3</sup> dřeva, přičemž průměrná doba realizace projektu, od představy zákazníka až k instalaci samotného projektu, je 45 pracovních dní. Firma za dobu své existence realizovala přes 350 interiérů jak v soukromé, tak komerční sféře.

### Situace u zákazníka

Díky vysokému nárůstu obchodních příležitostí hledala firma Alberto Arte způsob, jak zvýšit efektivitu projektů ve výrobě. Největším identifikovaným problémem byl samotný způsob komunikace a výměny informací ve firmě. Zaměstnanci nebyli včas informováni o projektových termínech, někteří neměli k dispozici kritické informace a museli proto plnění úloh přesouvat na pozdější dobu. To vedlo k častým zpožděním v realizaci projektů.

Prvním počinem bylo zavedení principů projektového managementu, se kterým přišla i potřeba zavést vhodný softwarový nástroj. Jako první řešení bylo zvoleno využití projektového software Basecamp a kancelářského programu MS Excel, které měly kombinovaně sloužit k vedení registru projektů a sdílení informací. Jak se však po implementaci ukázalo, zvolené řešení nebylo vhodné. Objem projektů ve výrobních závodech Alberto Arte znemožňoval jejich vzájemnou koordinaci. To bylo z pohledu vytížení výrobních kapacit nebo plánování jednotlivých detailů naprosto

stěžejní. Vzhledem k neustále se měnící situaci a častému posunu priorit bylo nutné ručně aktualizovat stovky denních úkolů, které na sebe ve výrobním procesu navazovaly.

Z tohoto důvodu byla implementace vyhodnocena jako neúspěšná a firma začala hledat jiný softwarový nástroj. K požadavkům na funkčnost tak mimo jiné přibyla i možnost zohlednění strategických projektů, začlenění vnitřních rozvojových projektů, možnost okamžitě měnit stav projektů a příslušných navazujících podprojektů, diskuse o potenciálních problémech, správa dokumentů a plánování průběhu projektů pomocí Ganttových diagramů. Po provedení analýzy byl, s ohledem na návratnost investice a kompletnost pokrývaných potřeb, jako nejvhodnější kandidát vybrán software na správu projektového portfolia ADVANTA.

### Popis řešení

Systém ADVANTA byl nakonfigurován pro provoz v následujících funkčních celcích: Obchod, Objednávky, Organizační rozvojové projekty, Provozní záležitosti, Informační a znalostní báze a Strategické plánování. Každý funkční celek má vlastní skupinu uživatelů, kteří mají okamžitý přístup k informacím a statistikám, generovaným systémem ADVANTA na základě provozních dat. Obchodní ředitel například může v jakémkoli momentě vidět stav obchodních příležitostí, s pravděpodobností je umí promítnout do požadavků na výrobní kapacitu a zároveň může velmi dobře sledovat a vyhodnocovat úspěšnost jednotlivých obchodních zástupců firmy.

Nesrovnatelně větší přínos systému ADVANTA je ovšem v samotném řízení výroby Alberto Arte. Na základě informací z obchodního oddělení dokáží pracovníci řízení výroby podrobně plánovat vytížení kapacit a v reálném čase reagovat na změny v realizaci stávajících projektů. Analytická

úroveň systému poskytuje informace o tom, které projekty je třeba preferovat a jaké návaznosti bude mít takový krok na ostatní části výrobního procesu.

Systém ADVANTA je v současné době používán všemi řídicími pracovníky společnosti. Správa systému je zajišťována pracovníky projektové kanceláře a zahrnuje přípravu nových projektů, plánování, aktualizaci stavů u jednotlivých pracovních úkolů, správu vytížení zdrojů (interních i externích) a vyhodnocení indikátorů výrobní efektivity. V implementační fázi nástroje ADVANTA byly vytvořeny 3 projektové šablony, které usnadňují zahájení nových projektů. Všechny dodatečné úkony se tak zařazují do kritické cesty projektu a jsou zohledněny v návaznosti na dílčí úlohy v projektovém cyklu. Výsledkem tohoto postupu je výrazné zjednodušení plánování, projektoví manažeři totiž nemusí vždy od začátku plánovat celý projekt, ale mohou se soustředit pouze na jeho specifika a odlišnosti a uzpůsobovat dobu trvání projektu jen těmto požadavkům.

## Zhodnocení projektu a přínos pro zákazníka

*„Před započítím implementace systému ADVANTA byl nastaven velmi ambiciózní cíl – trojnásobně zvýšit efektivitu výroby. K tomuto účelu jsme, kromě procesů samotných, nastavili také metodiku měření. Každý týden počítáme procentuální změnu v postupu projektu směrem k jeho završení. Tato změna je vyjádřena i finančně, jako podíl z celkových alokovaných nákladů na daný projekt. Pak tuto částku sečteme za všechny projekty ve společnosti Alberto Arte a dostáváme celkový ukazatel produkce. Z týdne na týden tak sledujeme jeho dynamiku a dlouhodobě ji vyhodnocujeme. Porovnáním tohoto ukazatele před zavedením systému ADVANTA s jeho hodnotami po zavedení projektového řízení podpořeného tímto softwarovým nástrojem, mohu jednoznačně prohlásit, že jsme tento náročný cíl splnili,“* shrnul Nicholas Veldayev, management konzultant projektové společnosti Hercules Projects, která byla za implementaci Advanty na partnerské úrovni odpovědná.

### O společnosti KOMIX

KOMIX s.r.o. je česká společnost založená v roce 1992. Specializuje se zejména na dodávky informačních systémů nebo aplikací na klíč, dále pak integrační nebo transformační projekty. Společnost KOMIX také poskytuje konzultační služby zaměřené jak na návrh informačních systémů, tak na jejich kvalitu, testování a provoz. Naším posláním je pomocí ICT technologií zlepšovat lidem život, usnadnit jim práci a firmám poskytovat dlouhodobou konkurenční výhodu.

### KOMIX s.r.o.

Drtinova 467/2A / Praha 5 / 150 00  
+420 257 288 211 / sales@komix.cz / www.komix.cz

