

Jedenáctý European Manufacturing Strategies Summit – dojmy a postřehy

Ve dnech 25 až 28. října 2015 se v Düsseldorfu-Neussu konala již pojednávané konference European Manufacturing Strategies Summit. Tato konference se věnovala především praktickým zkušenostem ze zavádění moderních způsobů řízení, motivaci zaměstnanců při řízení změn, kvalitě jako základnímu předpokladu úspěšnosti, aktuální iniciativě Industry 4.0 a mnoha dalším tématům.

Zúčastnilo se jí více než 300 posluchačů z celé Evropy. V hlavním programu svá řešení představily průmyslové společnosti. Akademická půda a konzultantské společnosti se většinou představily v paralelních sekcích.

Integrované informační systémy jsou nutností

Celkový a převládající dojem z celé akce je ten, že velké společnosti si uvědomily nutnost a výhody integrovaných informačních systémů v rámci všech svých závodů, které se často nacházejí v nejrůznějších částech světa. Mnohá řešení se opírala o základní standard ANSI/ISA S95: *Enterprise – Control Systems Integration*, který byl schválen v roce 2000. Z toho, že většina společností odhadovala dobu potřebnou k prosazení a využití jednotlivých projektů od tří do pěti let, vyplývá, že zhruba deset let trvalo, než si světoví průmysloví lídři uvědomili potřebu kompletního konceptu pro řízení podniku. Lze předpokládat, že s obdobnou „setrvačností a dopravním zpožděním“ lze počítat i při prosazování iniciativy Industry 4.0. Většina přednášejících se shodla v tom, že jejich projekty v rámci zmíněného konceptu mají za sebou pouze úvodní část.

Co na této konferenci zaujalo nejvíce? Pravděpodobně opravdu otevřená diskuse o aktuálních tématech, kde mnoho prezentujících zaujímalo kritické i protichůdné názory. Bylo na posluchačích, aby si v debatě s autory vytvořili a upřesnili vlastní názor na řešení dané problematiky.

Nejpřitažlivější byly předkládané příklady již realizovaných řešení, vysvětlení rozhodnutí a poučení ze slepých uliček.

K velkým tématům patřily např. společenská odpovědnost firmy, informační systém jako základní prostředek neustálého zlepšování, odpovědnost týmů dobrovolníků za prosazování průběžného zlepšování výsledků firmy, koncepce *big data* versus *smart data*, Industry 4.0 a koncept inteligentní výroby, otázky spojené se standardizací dat a informací a také motivace zúčastněných na změnách podnikových procesů.

Důraz na společenskou odpovědnost firem

Ve vazbě nejen na iniciativu Industry 4.0 se poukazovalo na to, že ve 20. století byla snaha nahradit člověka v procesu výroby. Změna pro 21. století spočívá v myšlence pomáhat lidem dělat jejich práci. A zde byl



Obr. 1. Pohled do přednáškového sálu

diskutován nový cíl *smart factory – smart servis*. A ještě jeden nový pohled. Velké společnosti se nejen verbálně hlásí k odpovědnosti za stav společnosti, ale programově začínají budovat vztahy v řetězci odpovědná firma, spokojená firma, spokojení zaměstnanci, spokojená rodina, spokojená společnost. Je mnoho oblastí, kde může silná a úspěšná firma spolupracovat se státem a v budoucnu i převzít v některých otázkách jeho roli. Příkladem mohou být aktivity spojené s ochranou životního prostředí a snížením spotřeby energie, podnikové sociální programy a mnoho dalších oblastí.

Předpokladem je, že firma bude úspěšná. Dosažení úspěchu je současně spojováno s průběžným zlepšováním. A cestou jsou jediné motivovaní lidé. Netradiční cestou může být vytváření týmů dobrovolníků, kteří mají zájem zlepšovat výsledky firmy. Vychází se z předpokladu, že každý závod, každé pracoviště jsou v něčem výjimečné, mají něco, co mohou nabídnout ostatním a zároveň mohou něco od ostatních využít u sebe. Nezastupitelné je, i v době různých komunikačních prostředků, osobní setkávání těchto týmů. Určitou motivací mohou být také nejrůznější souběžné s atraktivními odměnami.

Standardizace ve všech oblastech podnikání jako cesta k úspěchu

Cesta k úspěchu je věcí lidí, jak majitelů, tak manažerů a zaměstnanců. Shoda panu-

je v základní myšlence – standardizace. Bez standardizace nelze dosáhnout celosvětového úspěchu. Jde o standardizaci ve všech oblastech: od standardního tréninku lidí, který vede ke kvalitnímu výrobnímu procesu a ten ke kvalitnímu produktu, po standardizaci dat a informací, na základě kterých jsou přijímána rozhodnutí, ale také porovnávána nejrůznější kritéria – KPI. Decentralizované rozhodování je úspěšné za předpokladu, že ve firmě existuje jednotná struktura dat a informací, jednotná výměna dat, globální datový model, uvědomění si významu časových řad i mimo oblast technologických dat, např. u ekonomicko-podnikových dat. Vážným problémem standardizace ve velkých podnicích je využívání existujících, často proprietárních informačních systémů.

Otázce využívání informačních systémů při dosahování úspěchu byla věnována velká pozornost. Od konstatování, že až 70 % archivovaných technologických dat není nikdy použito, po diskusi o přechodu od koncepce *big data* ke koncepci *smart data*, kde je nezastupitelná role odborníků při definování modelů využívání dat a informací. Zde se prolínají oblasti modelování a vizualizace tak, jak jsou uváděny v rámci Industry 4.0. Začíná se uplatňovat přístup inteligence strojů oproti dosavadnímu předpokladu výrobek-výrobek. Určitá míra inteligence u finálních výrobků se ovšem též předpokládá. Jako základní cíl využití dat ve firmě je jejich přetvoření v informace vedoucí k akčnímu zásahu na všech úrovních rozhodování a řízení. Také v této oblasti se začíná prosazovat postup nikoliv extenzivního zvyšování výkonu, ale zlepšování výkonnosti.

Shrnutí

Nelze v krátké informaci předložit všechny nové poznatky, přístupy, metodiky a reference. Mimo detailní informace je nutné mít před očima celkový dojem, který reprezentuje aktivity vedoucích průmyslových společností. Úspěch firmy není věcí krátké doby, ale strategie a zainteresování lidí na ní. Účast na European Manufacturing Strategies Summit je určitě přínosná pro ty, kdo mají o úspěch firmy zájem.

Radim Adam