



5 najlepszych sposobów spełnienia oczekiwań klientów w zakresie produkcji MTO i ETO

Jak mawiał Henry Ford: „Każdy klient może zamówić samochód w dowolnym kolorze, pod warunkiem że będzie to kolor czarny”. Ta zasada mogła działać w przypadku produkcji samochodów w latach 20. ubiegłego wieku, jednak takie szablonowe myślenie oparte na zmechanizowanej linii montażowej nie sprawdza się we współczesnej produkcji. Produkty kupowane przez klientów muszą być skonfigurowane w bardzo konkretny sposób, aby mogły realizować bardzo konkretne zadania.

Według „[IDC Manufacturing Insights](#)”:¹

„Organizacje IME dostarczają swoim klientom produkty wytwarzane w modelu produkcji na zamówienie (make-to-order, MTO) lub projektowania na zamówienie (engineer-to-order, ETO). Zamówienia są zwykle zarządzane w ramach niestandardowych specyfikacji umownych. Żadna transakcja nie jest standardowa, a liczba części wielokrotnego użytku jest często ograniczona.”

A zatem bez względu na to, czy linia produktów danego producenta powstaje w modelu MTO czy ETO, realizacja wymagań klientów wymaga od producentów ścisłej współpracy z klientami. W takim wypadku producent często przyjmuje rolę zaufanego doradcy — ukierunkowuje klientów na optymalne projekty i produkty dobrze dostosowane do konkretnych zastosowań.

Wiedza i doświadczenie producenta mogą pomóc klientom zaspokajać ich potrzeby.

Tylko nowoczesny system ERP zaprojektowany specjalnie dla obszaru produkcji i zintegrowany z narzędziami do pracy zespołowej, obsługi finansów, kontroli jakości oraz planowania zapotrzebowania przedsiębiorstwa jest w stanie monitorować wszystkie zmienne elementy.

1. Doskonalenie pracy zespołowej

Praca zespołowa i wymiana danych w czasie rzeczywistym sprzyjają lepszej współpracy inżynierów, dostawców i zespołów produkcyjnych — **integrując działy, które często funkcjonują osobno w strukturze organizacji**.² Dzięki temu cały cykl rozwoju produktu może zostać skrócony, począwszy od twórczej „burzy mózgów” poprzez kalkulację kosztów, testowanie, aż po produkcję. Przy użyciu narzędzi do pracy grupowej zespoły mogą potwierdzać konfiguracje, specyfikacje i numery modeli, a także gwarantować stosowanie właściwych wersji komponentów podczas montażu. Dzięki pracy zespołowej w czasie rzeczywistym pracownicy mogą natychmiast uzyskiwać odpowiedzi na swoje pytania, unikając ewentualnych opóźnień.

Producenci mogą jeszcze bardziej zwiększyć wydajność i przyspieszyć podejmowanie decyzji, współpracując bezpośrednio z klientami w toku opracowywania produktu. Na przykład dzięki powiadomieniom o zmianach specyfikacji, gdy tylko zostaną one wprowadzone, producenci mogą zminimalizować konieczność dokonywania przeróbek i wymiany narzędzi. A dzięki możliwości monitorowania decyzji podejmowanych w ramach procesu współpracy, można ustalić, kto podjął kluczowe decyzje mające wpływ na projekt i wyniki produkcji, co jest szczególnie istotne z punktu widzenia identyfikowalności i ochrony zastrzeżonych wzorów.

Śledzenie takich decyzji oznacza, że możliwe jest również stworzenie banku wiedzy zawierającego cenne dane historyczne na potrzeby realizacji przyszłych projektów. Integrując system pracy zespołowej w sieci społecznościowej przedsiębiorstwa z istniejącymi aplikacjami organizacji, pracownicy mogą łatwo udostępnić swoim współpracownikom i klientom dane, pliki, a nawet treści wyświetlane na swoich ekranach. Prosta i łatwa obsługa takiego systemu oznacza, że pracownicy znacznie chętniej korzystają z narzędzi do pracy zespołowej, ponieważ nie komplikują one dodatkowo procesu.

2. Wysoka jakość usług posprzedażowych

Znaczny stopień złożoności produkcji wynika w znacznej mierze z samej tylko liczby komponentów i konfiguracji oraz ich zróżnicowania. Większość starszych, ogólnych systemów ERP nie jest w stanie obsługiwać tak skomplikowanych operacji. Jednak zaawansowany system ERP zaprojektowany specjalnie dla obszaru produkcji może z łatwością zarządzać wszystkimi częściami i konfiguracjami.

Dzięki możliwości efektywnego zarządzania olbrzymią liczbą i różnorodnością komponentów oraz konfiguracji, producenci mogą oferować usługi posprzedażowe wysokiej jakości. Dzięki pełnemu dostępowi do informacji na temat komponentów i konfiguracji produktów MTO i ETO, producenci mogą wysłać techników posiadających niezbędne i odpowiednie szkolenia, uprawnienia i doświadczenie dotyczące konkretnych produktów. Mając pewność, że do danego zlecenia serwisowego zawsze wysyłana jest odpowiednia osoba, producenci mogą poprawić wskaźniki dotyczące rozwiązywania problemów podczas pierwszej wizyty serwisowej, przyspieszyć serwis i utrzymywać kluczowe maszyny w ruchu.

To z kolei prowadzi do większego zadowolenia klientów i buduje ich lojalność. Aby skutecznie realizować usługi posprzedażowe i ewentualnie poszerzyć swoją ofertę, producenci potrzebują również procesów i systemów wspierających ich potencjał w zakresie realizacji usług posprzedażowych, takich jak:

- instalacje,
- kalibracje,
- przeglądy okresowe,
- rozszerzone gwarancje,
- umowy serwisowe na różnych poziomach.

Według „IDC Manufacturing Insights”:³

„Aby wykorzystać możliwości w zakresie usług, producenci muszą wprowadzać nowe struktury, procesy i narzędzia organizacyjne wspierające modele biznesowe oparte na usługach, które różnią się znacząco od tradycyjnych praktyk biznesowych branży urządzeń przemysłowych”.

Odpowiednie systemy pozwalają producentom realizować dodatkowe przychody i umacniać relacje z klientami poprzez obsługę w ramach usług posprzedażowych.

3. Monitorowanie skomplikowanych aspektów finansowych

W tak niezwykle rozległym i złożonym środowisku produkcyjnym monitorowanie każdego aspektu finansowego produkcji w celu utrzymania marż jest szczególnie skomplikowane.

Dzięki w pełni zintegrowanemu, kompleksowemu systemowi obejmującemu analitykę finansową, producenci mogą szybko i łatwo ustalać koszty produkcji i montażu, jak również ostateczną rentowność umów z klientami i umów o świadczenie usług posprzedażowych. Dzięki przejrzystości systemu producenci mogą dokładnie szacować wartość umów gwarancyjnych i serwisowych, kiedy zajdzie potrzeba ich odnowienia, a także wskazywać obszary generujące straty oraz konieczność korekty umów o świadczenie usług, aby precyzyjniej uwzględnić koszty.

Jak się jednak wydaje, obecnie większość producentów nie ma takich możliwości. KPMG donosi, że tylko 12% producentów „uznaje się za bardzo skutecznych w zakresie ustalania swojej rentowności”. Bez szczegółowego monitorowania i analizy aspektów finansowych, producenci mogą łatwo utknąć w zamkniętym kręgu kosztownych wymian części i serwisu gwarancyjnego, co może przyczynić się do obniżenia zysków.

4. Niezawodna kontrola jakości

Te zyski spadną jeszcze bardziej, jeśli producenci nie będą w stanie opracowywać produktów zgodnych z precyzyjnymi specyfikacjami klientów. Każdy pracownik organizacji musi ponosić odpowiedzialność za jakość. Oznacza to, że pracownicy w całej organizacji — począwszy od kierowników poszczególnych obszarów działalności, a skończywszy na inżynierach i technikach — muszą mieć dostęp do krytycznych danych oraz możliwość monitorowania stanu produkcji, zasobów i dostępności części w czasie rzeczywistym. Dzięki dostępowi do niezbędnych narzędzi kontroli jakości zarządzanie jakością staje się nieodłączną częścią codziennej, normalnej pracy wszystkich pracowników, co poprawia ogólną wydajność operacyjną organizacji.

Producenci potrzebują systemu wspierającego działania w zakresie zapewnienia jakości nie tylko w ramach procesu produkcyjnego — potrzebują systemu, który będzie również zarządzał zaawansowanymi działaniami mającymi na celu zapewnienie wysokiej jakości w całym przedsiębiorstwie w zakresie odbiorów, wysyłki i zwrotów produktów oraz usług posprzedażowych. Właściwy system oraz procesy zarządzania jakością stworzą dla organizacji ramy umożliwiające budowanie kultury ciągłego doskonalenia w całym przedsiębiorstwie.

Producenci muszą również zadbać o to, aby wszyscy w organizacji byli świadomi ryzyka finansowego i ryzyka w zakresie odpowiedzialności, których źródłem może być niezgodność z przepisami. Korzystając z systemu kontroli jakości do wspierania realizacji strategii zgodności, producenci mogą zagwarantować spełnienie wymogów i wytycznych w zakresie jakości i bezpieczeństwa (m.in. wszystkich obowiązujących norm

Bez względu na to, czy produkty danego producenta powstają w procesie MTO czy ETO, spełnienie wymagań klientów

wymusza ścisłą współpracę producenta z klientami.

ISO, IEC, OSHA oraz norm regionalnych). Producenci korzystający z systemu, który daje im narzędzia do automatyzacji planowania, standaryzacji procesów i wdrażania środków kontroli w całym przedsiębiorstwie, mogą umacniać swoje strategie zgodności oraz poprawiać poziom zgodności.

5. Precyzyjne planowanie

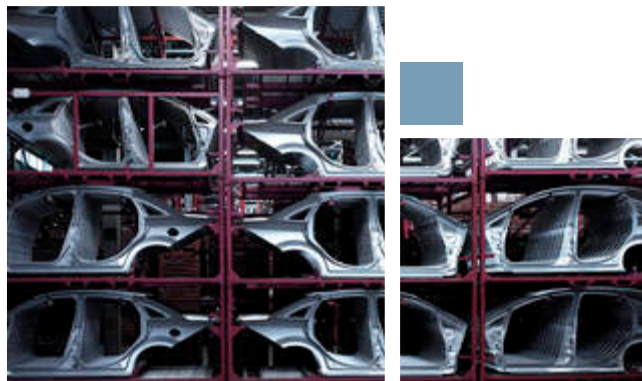
Niezależnie od tego, jak dobrze producent realizuje kontrolę jakości lub monitoruje wszystkie swoje komponenty i konfiguracje, sukces jego strategii w zakresie produkcji, zapasów, dystrybucji i zaopatrzenia zależy ostatecznie od jego zdolności do dokładnego przewidywania zapotrzebowania.

Ze względu na znaczne inwestycje kapitałowe w części i materiały wykorzystywane w produkcji, błąd w procesie planowania może skutkować znacznymi zakłóceniami w przepływach środków pieniężnych. Precyzyjny obraz zapotrzebowania klientów stanowi solidną podstawę planu sprzedaży i produkcji (S&OP), dzięki któremu producent może opracować w pełni zsynchronizowany plan uzupełniania zapasów dostosowany do poziomu zapotrzebowania klientów. **Poprawa dokładności prognoz to na ogół najszybszy sposób na obniżenie poziomu zapasów i poprawę wskaźników dotyczących obsługi klienta.**

Producenci potrzebują systemu planowania zapotrzebowania, który zapewni im narzędzia do zarządzania ich całkowitym zapotrzebowaniem i procesem uzupełniania zapasów w ramach dystrybucji. Dzięki odpowiednim narzędziom do planowania, prognozowania i harmonogramowania, mogą oni lepiej poznać wymogi rynku oraz uzyskać lepszy wgląd w łańcuch dostaw, aby lepiej przewidywać potrzeby rynku i szybciej odpowiadać na zmieniające się potrzeby klientów.

Podsumowując...

Stwierdzenie, że produkcja obejmuje wiele zmiennych elementów, nie oddaje w pełni złożoności tego zagadnienia. Skomplikowane są nie tylko wytwarzane produkty, ale także zarządzanie wszystkimi powiązаныmi procesami biznesowymi. Tylko nowoczesny system ERP zaprojektowany specjalnie dla obszaru produkcji i zintegrowany z narzędziami do współpracy, obsługi finansowej, kontroli jakości i planowania zapotrzebowania jest w stanie śledzić wszystkie te zmienne elementy. Dzięki odpowiednim systemom producenci będą mieli do dyspozycji narzędzia niezbędne do realizacji oczekiwań klientów.



IDC Manufacturing Insights White Paper, sponsorowany przez Infor, „The Journey Toward Industrial Machinery and Equipment Manufacturing of the Future”, marzec 2014 r.

IDC Manufacturing Insights White Paper, sponsorowany przez Infor, „The Future of Manufacturing”, luty 2014 r.

IDC Manufacturing Insights White Paper, sponsorowany przez Infor, „The Journey Toward Industrial Machinery and Equipment Manufacturing of the Future”, marzec 2014 r.

Udostępni:   



Copyright © 2017 Infor. Wszystkie prawa zastrzeżone. Tekst i projektowane znaki określone w niniejszym dokumencie są znakami towarowymi i / lub zastrzeżonymi znakami towarowymi firmy Infor i / lub podmiotów zależnych i spółek zależnych. Wszystkie inne znaki towarowe wymienione w niniejszym dokumencie są własnością ich właścicieli. www.infor.com.

Infor (Polska) Sp. z o.o., ul. Św. Filipa 23/3, Kraków, 31-150, Polska, Email: infor_pl@infor.com

INF-1456541-pl-PL-0617-2