

INTERVJU: Dr. Saša Sokolič, član uprave podjetja Metronik

Digitalizacija je pravi vzvod za izboljšave v industriji

Tehnično-poslovna preobrazba domače industrije je v teku. Dr. Saša Sokolič, član uprave podjetja Metronik, je prepričan, da so slovenska podjetja na pravi poti, a bi lahko tekla še hitreje, bila bolj produktivna in dobičkonosna.

■ Kako ocenjujete digitalno preobrazbo domačih podjetij?

Digitalizacija je trenutno eden najbolj vročih globalnih trendov med proizvodnimi podjetji in lahko rečem, da se slovenska proizvodna podjetja zavedajo potenciala za izboljšanje konkurenčnosti, ki ga ta prinaša. Pri tem ne gre samo za digitalizacijo v proizvodnji, ampak v celotni dobavni verigi ter prav tako v prodaji in marketingu. Domača podjetja se po svojem pristopu zelo razlikujejo. Najuspešnejša zelo dobro razumejo proces digitalizacije, imajo postavljeno ustrezno strategijo in cilje, ustrezne nosilce, ki imajo kompetence in moč, ustrezne zunanje partnerje in intenzivno delajo tudi pri razvoju digitalnih talentov in kulture v podjetju. V Metroniku kot zunanji partner sodelujemo s kar nekaj takšnimi podjetji in lahko rečem, da so izkušnje in rezultati odlični.

■ Kako pa jim pomagata?

V Metroniku se specializiramo v digitalizaciji proizvodnih procesov in zato lahko dam kompetentno oceno predvsem za ta segment. Ko govorimo o proizvodnji, je gotovo glavni izziv dvig produktivnosti. Vsi vemo, da imamo v Sloveniji na tem področju še veliko prostora za izboljšave in prav digitalizacija je tisti vzvod, s katerim lahko te izboljšave zagotovimo in posledično povečamo produktivnost. Z digitalizacijo lahko precej izboljšamo zdajšnje razmere še na številnih drugih področjih, na primer dvignemo proizvodno učinkovitost, zagotovimo večjo fleksibilnost in prilagojenost kupcem, izboljšamo proces vzdrževanja, priskrbimo stabilnejšo kakovost, znižamo stroške ...

■ Sodobna proizvodnja narekuje povsod navzočo avtomatizacijo, ki jo nagrajujejo druge tehnologije...

Digitalizacija proizvodnih procesov je v osnovi vezana na intenzivno uporabo tehnologij za avtomatizacijo in vodenje procesov, zajema podatkov iz proizvodnih naprav ter uvedbe različnih informacijskih rešitev za podporo procesom v proizvodnji. To danes že počne večina uspešnih proizvodnih podjetij. Nekoliko manj razširjena v praksi pa je uporaba zelo sodobnih tehnologij, kot so umetna inteligenca, strojno učenje, obogatena resničnost, prediktivna analitika, optimizacija na podlagi tehnologij rabe množičnih podatkov, uvedba digitalnega dvojčka in oblačne tehnologije. Zdi se, da želijo podjetja počakati na nekoliko višjo zrelost teh tehnologij in se izogniti težavam, ki se ponavadi pojavljajo v začetni fazi prehoda novih tehnologij v uporabo. Prav tako se ni opaziti, da bi podjetja intenzivno zaposlovala strokovnjake, ki so specializirani za analizo podatkov in ki znajo iz množice podatkov izluščiti prostemu očesu nevidna pravila in mehanizme, kar uspešna večja podjetja v Evropi že počnejo.



”

Če želimo izboljšati produktivnost, moramo nevidne izgube narediti vidne, jih izmeriti in ovrednotiti ter pripraviti akcijski načrt, kako jih bomo odpravili.

■ Pa je produktivnost izziv, ki ga lahko rešuje digitalizacija? Kje vidite povezavo med digitalizacijo in produktivnostjo?

Večja produktivnost pomeni večji izhodni rezultat na enoto vloženih virov, kar vodi do boljših rezultatov podjetja, nižjih stroškov dela, večjega dobička in izboljšanja denarnega toka. Produktivnost proizvodnih podjetij je na žalost v regiji držav nekdanje Jugoslavije in zahodnega Balkana razmeroma majhna. Raste, a počasneje kot drugje v Evropi. Slovenija je sicer v tej skupini med najboljšimi, a tudi že zaostaja za nekaterimi državami, ki so bile še v bližnji preteklost za njo, na primer Slovaško.

■ Kako se torej lotiti večanja produktivnosti?

Bistvo obvladovanja produktivnosti se skriva v razumevanju izgub v procesih. Te izgube se kažejo v neizkoriščanju človeških potencialov, neoptimiziranih in nesinhroniziranih procesih, predolgih čakanjih, prevelikem izmetu, izgubljanju bistvenih informacij, nepotrebnih aktivnostih, zastojih v proizvodnji, neoptimiziranem toku materialov in drugih procesih. Treba se je zavedati, da je velik delež teh izgub neviden in neovrednoten. Če želimo izboljšati produktivnost, moramo nevidne izgube narediti vidne, jih izmeriti in ovrednotiti ter pripraviti akcijski načrt, kako jih bomo odpravili. Če to izvajamo sistematično, bomo povsem gotovo povečali produktivnost. Seveda digitalizacija ni edini vzvod za dvig produktivnosti, je pa zelo pomemben. Pri tem pa lahko tehnika opravi samo prvi del naloge - učinkovito lahko izmeri izgube v proizvodnji in jih računalniško obdela. Drugi del, ki zajema interpretacijo rezultatov, pripravo ukrepov in izvedbo akcijskega načrta za udejanjanje teh, pa morajo opraviti usposobljeni poslovni svetovalci.

■ In kakšna je pri tem vloga Metronika?

V Metroniku smo razvili odlično rešitev, ki izmeri in klasificira izgube v proizvodnih procesih, vzporedno pa razvili storitev poslovnega svetovanja, ki povsem zaokroži proces izboljšave produktivnosti. Naš informacijski sistem MePIS OPEX (Operational EXcellence) meri izgube, izvaja kla-

sifikacijo izgub, pri čemer upošteva tudi ročne vnose operaterjev na linijah, izračunava številne kazalnike, sledi metodologijam OEE in TPM, pripravlja različne prikaze in poročila ter omogoča analize rezultatov. Proizvodni proces naredi precej bolj transparenten, podobno pa lahko trdimo tudi za proces vzdrževanja. Vzporedno naša svetovalna ekipa pripravlja predloge za izboljšave procesov, analizira smiselnost, tveganja in njihov vpliv ter pripravlja temelje, da bi lahko izbrane predloge uspešno vpeljali. Trudimo se odgovoriti na tri glavna vprašanja: Kaj se je zgodilo v proizvodnem procesu? Zakaj se je to zgodilo? Kaj moramo spremeniti, da se to ne bo več zgodilo? Na prvo vprašanje v celoti odgovori MePIS OPEX. Odgovor na drugo vprašanje se ustvari delno skozi MePIS OPEX, delno skozi svetovalne storitve. Odgovor na tretje vprašanje pa je v celoti rezultat svetovalnih storitev. S kombinacijo vrhunske tehnične rešitve s področja digitalizacije proizvodnega procesa in svetovanja nam je torej uspelo sestaviti celostno rešitev za dvig produktivnosti.

■ Lahko predstavite kak praktičen primer?

V nekaterih podjetjih uvajamo samo tehnični del rešitve, to pomeni vpeljemo MePIS OPEX, pripravo in izvajanje ukrepov pa uporabniki izvajajo sami, v nekaterih pa uvajamo kompletno rešitev vključno s svetovanjem. S storitvijo svetovanja poskrbimo, da se strankam naložba poplača v treh do šestih mesecih, pogosto tudi hitreje. Pri tem moram poudariti, da je rešitev primerna za različne industrije. Na tem segmentu uspešno sodelujemo s podjetji, kot so Atlantic grupa, Danfoss, Heineken, Krka, Mona, Trimco, Vossler in druga. MePIS OPEX torej uspešno deluje v širši regiji - v Sloveniji, Avstriji, Srbiji, Bolgariji, na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini in drugje.

■ Kaj pa pametne tovarne, kako je z njimi v Sloveniji?

Ko govorimo o pametnih tovarnah, imamo v mislih digitalizacijo ključnih procesov oziroma podprtost teh procesov s tehnologijami, ki sem jih že omenil. Treba se je vprašati, kaj je za posamezno proizvodno okolje ključno in kaj prinaša v proizvo-

dni proces največ dodane vrednosti. Zame je torej pametna tovarna tista, ki identificira te procese in jih izboljša z uporabo sodobnih tehnologij ter digitalno preobrazo. V tem kontekstu se lahko navežem na vaš izbor Tovarne leta, kjer je zmagala Krka s svojo tovarno Notol 2. Krka ima v svoji tovarni Notol 2 avtomatizirane in digitalizirane vse ključne procese in jo v tem smislu gotovo lahko opredelimo kot pametno tovarno. Notol 2 ni osamljen primer, je pa gotovo najboljši. V Metroniku smo ponosni, da smo pri gradnji Krkine tovarne Notol 2 sodelovali s svojimi rešitvami.

■ Kakšno vlogo bo v industriji prihodnosti imel internet stvari?

Internet stvari je temelj digitalizacije in njegov pomen bo v prihodnje še rasel. V kontekstu proizvodnih procesov to pomeni povezavo strojev in proizvodnih naprav v celosten sistem in izkoriščanje teh podatkov v aplikacijah za merjenje izgub v procesih, podporo vzdrževanju, načrtovanju proizvodnje, optimizaciji procesov ali izboljšanju kakovosti. Trenutni izzivi na tem področju so vezani predvsem na visoke stroške povezovanja naprav in potencialno vprašanje varnosti oziroma negativnega vpliva na avtonomno delovanje proizvodnih naprav. Na prvi izziv najlažje odgovorimo tako, da podatke iz strojev vzamemo enkrat in uporabimo čim večkrat, tako da se stroški povezovanja razdelijo med različne funkcionalnosti, ki vsaka zase prinašajo prihranke. Vprašanje varnosti pa je večplastno, a ga je z načrtovanjem in uporabo ustreznih tehnologij možno minimizirati. Velja pravilo, da najcenejše rešitve glede omenjenih dveh vprašanj gotovo niso najboljše. Lahko omenim, da v Metroniku veliko delamo na segmentu interneta stvari in imamo zelo dobre rešitve, ki odgovarjajo tudi na omenjeni dve vprašanji.

■ Za konec nam zaupajte, kaj bi si želeli, da proizvodna podjetja v svojem pristopu k digitalizaciji spremenijo?

Želimo si več podjetij, ki bi k digitalizaciji pristopala strateško, z jasnimi prioritetaми, osredotočenostjo ter zagotovljenimi viri, finančnimi in človeškimi. Ker brez zunanjih izvajalcev pri digitalizaciji ne gre, bi rad omenil, da klasičen odnos med naročnikom in izvajalcem pri digitalizaciji ne pripelje do izkoriščanja vseh potencialov in prenosa dobrih praks. Veliko boljše se kaže partnerstvo, v okviru katerega »izvajalec« vnaša veliko dodane vrednosti tudi pri vrednotenju ključnih funkcionalnosti in vsebin, izboru tehnologij ter poznejši podpori pri interpretaciji rezultatov in udejanjanju sprememb v procesih. V Metroniku se zelo trudimo, da bi podjetjem, ki nas prepoznavajo kot partnerja, ponudili odlične rešitve na vseh omenjenih segmentih. Veliko vlagamo v razvoj, razvijamo storitve svetovanja in neprestano delamo pri izboljšanju lastnih procesov. Zaposlili smo in še zaposlujeemo veliko mladih strokovnjakov različnih profilov, ki v podjetje prinašajo nova znanja. Rezultati kažejo, da smo na pravi poti.