



TEXT/FOTO: Michal Múdry FOTO: archiv redakcie

PRED NAMI STOJA ZÁSADNÉ ZMENY

Zmeny, ktoré prináša štvrtá priemyselná revolúcia, zásadne zmenia život človeka. Zmení sa systém podnikania, zmení sa fungovanie firiem, zmení sa využívanie materiálnych zdrojov, zmení sa naša komunikácia, zmení sa vzdelávanie... Niečo z toho je síce pomerne vzdialenou budúcnosťou, niektoré zo zmien sa však už uskutočňujú a firmy na ne musia začať reagovať.

Súčasný trendy v priemysle prekračujú všetko, čo sme doposiaľ v oblasti technického pokroku poznali. Priemysel 4.0 prináša nové prístupy v zlepšovaní podnikových procesov. Nevníma ich ako jednotlivé uzavreté bloky, ale ako prepojený a vzájomne komunikujúci celok. Preto je potrebné k digitalizácii výrobného podniku pristupovať v celom rozsahu jeho činnosti. To je hlavným posolstvom konferencie TREN-DUSTRY, prvej konferencie na Slovensku zaoberajúcej sa digitalizáciou výrobného podniku v celom rozsahu jeho činnosti, ktorú zorganizovala spoločnosť Sova Digital.

Zmeny zasiahnu široké spektrum ľudských aktivít, azda najvýraznejšie sa to dotkne výroby a obchodu. „Ten proces bude prebiehať kontinuálne. Nie je to o tom, že teraz by mali fabriky všetko vybavenie vyhodit,“ vysvetľuje Martin Morháč, predseda predstavenstva Sova Digital. „Zmeny sa budú musieť niesť v duchu konkurencieschopnosti – aby firmy dávali zákazníkom to, čo naozaj požadujú a možno aj niečo navyše.“ Spoločnosti sa budú musieť postupne transformovať. Digitalizačná transformácia bude trvať dlhé roky. Firmy ju budú musieť prekonať tak, aby to bolo z hľadiska prevádzky a fungovania firiem realizovateľné.

Recept neexistuje

Neexistuje jednotný návod, ako dosiahnuť požadovanú konkurencieschopnosť. Priemysel 4.0 nemá recept, má koncepciu, ktorej je dobré sa držať. Každá firma si musí zvoliť vlastnú cestu a hľadať spôsob, ako dokáže byť úspešná.

Vzdelávanie sa musí zmeniť

Otázka vzdelávania v nových podmienkach nie je len problém Slovenska. Zmeny, ktoré prichádzajú, sú obrovské. My sme naučení na systém vzdelávania, ktorý je postavený na tom, že dieťa sa učí v škole. Akonáhle dostane diplom, vzdelávanie sa končí. Ak má záujem, môže sa v niečom vzdelávať i naďalej, ale v tom prípade už len neriadenejším spôsobom prijíma informácie. To sa musí zásadným spôsobom zmeniť. Dnes nám už vedomosti, ktoré získame počas „školských rokov“, nevystačia na celý produktívny život.

Samotné technológie si firmy následne zado- vážia podľa toho, aké majú potreby, aký problém idú riešiť.

Kde začať?

Industry 4.0 nie je záležitosťou, ktorá môže byť riadená zdola. Musí byť riadená zhora. Manažment musí rozhodnúť o tom, že toto

je téma, ktorej sa firma ide venovať. Následne musí nastaviť nejakú cestu, keďže cieľ, ako vytýčený cieľ dosiahnuť, je viacero.

Martin Morháč, ktorý sa digitalizácii, filozofii Priemyslu 4.0 venuje už dlhé roky, odporúča cestu, ktorá pozostáva z niekoľkých krokov: „Za prvé je potrebné zostaviť tím ľudí, ktorí sú trochu nadšenci, inovátori, a ktorí chcú zmenu. Je nevyhnutné, aby to bol multiprofesijný tím. Nemôžu to byť napríklad len „výrobári“, pretože títo ľudia sa musia vzájomne dopĺňať. Druhý krok vychádza z toho, že členovia tohto tímu sú na rôznej úrovni poznania. Musia spolu veľmi intenzívne komunikovať, zjednotiť si názory a informácie. Iba tak si dokážu porozumieť. Tretím krokom je hľadanie príležitosti. Treba sa zacieliť na trh a zákazníka. Ako pridať zákazníkovi hodnotu. Hodnotou je napríklad aj nižšia cena.“ Prvým praktickým krokom nového tímu je zistiť, čo trh, resp. zákazník, potrebuje. Odhadnúť ako sa bude vyvíjať správanie zákazníka. Aby sme očakávania trhu mohli identifikovať čo najpresnejšie, je potrebné začať zbierať detailné informácie a vzápätí ich vyhodnocovať.

„Keď sa hovorí o Industry 4.0, tak sa spomínajú predovšetkým rôzne softvérové aplikácie a technológie. V skutočnosti to nie je o technológiách. Technológie sú len nástroj, aby sa dosiahlo to, že si firma udrží svoju konkurencieschopnosť, dokáže reagovať na požiadavky trhu. Predovšetkým sa konkurencieschopnosť bude musieť zaoberať flexibilitou a adaptabilitou. Pretože tieto zmeny prichádzajú v čoraz kratších intervaloch. Firma musí pohotovo

Martin Morháč



reagovať na to, ako prídu nové požiadavky z trhu,“ vysvetľuje M. Morháč.

Najčastejšie chyby

Existujú metodiky ako postupovať tak, aby sa neurobili veľké chyby a firmy dokázali prechod na zmenené podnikateľské prostredie zvládnuť. M. Morháč rozhodne neodporúča púšťať sa na začiatok do veľkých projektov. Podľa neho treba začať malými projektmi a na nich zbierať skúsenosti. Ak sa pri malom projekte vyskytne chyba, dá sa ľahšie zvládnuť a eliminovať.

Slovensko verzus svet

V porovnaní so Západom nie sú slovenské firmy na hlavnej vlně technologických zmien. Lidrom v tejto oblasti, a nielen v Európe, je Nemecko. Slovensko a jeho firmy zaostávajú aj

z toho dôvodu, že máme štruktúru priemyslu založenú na vzťahu matka-dcéra. Centrály zahraničných firiem si digitalizáciu riešia zvyčajne samy na najvyššej úrovni a do fabrik ju implementujú postupne. Na druhej strane, existuje zopár výnimiek, keď zahraničná firma poverila svoju dcéru na Slovensku, aby sa stala pilotnou fabrikou na implementáciu Industry 4.0.

„My sme v lete minulého roku spravili prieskum trhu a získali sme zaujímavé informácie. Zhruba polovica výrobných firiem už začala niečo robiť v tomto duchu, druhá polovica sa ešte nezačala zaoberať myšlienkami Priemyslu 4.0, prípadne len zbiera informácie. 20 percent firiem dokonca uviedlo, že už podnikli prvé koky v tejto oblasti – už majú stratégiu a realizujú konkrétne kroky a opatrenia,“ uzatvára tému Martin Morháč. ■



Zlyhanie veľkej firmy

Príkladom neúspechov s adaptovaním sa veľkých firiem na zmenené podmienky na trhu je viacero. Z tých najvýraznejších môžeme spomenúť fínsku Nokiu alebo americkú technologickú spoločnosť Kodak. Pokým Nokia ignorovala požiadavky trhu (nástup „smartfónov“), úpadok Kodaku má inú príčinu.

Kodak reagoval na potreby trhu. V osemdesiatych rokoch minulého storočia sa rozhodol, že ide riešiť digitálnu fotografiu. Nakúpil technológie za 2 miliardy dolárov. Jeho zlyhanie však spôsobilo ponechanie existujúceho biznis modelu. Pôvodný biznis model Kodaku bol postavený na tom, že spoločnosť predá fotoaparát, film do fotoaparátu a nakoniec z toho filmu aj vyrobí fotografie. Kodak plánoval vytvoriť labu na výrobu fotografií, dokonca pripravil program automatizovaných kioskov.

Rovnaký biznis model, že zákazníci si budú namiesto filmov tlačiť digitálne fotografie, však nebol úspešný. Trh sa vyvíjal iným smerom. Zákazník nepotreboval z digitálnych fotografií vyrábať fyzické fotografie. Väčšina fotiek mu stačí len v digitalizovanej podobe a tie, ktoré sa rozhodne vytlačiť, si môže vytlačiť napríklad na domácej tlačiarňi alebo v mnohých Copycentrách.