

## Zintegrowany system do zarządzania przedsiębiorstwem

# Przyprawy z SAP-a

**Do tej pory Kamis, znana w Polsce firma produkująca przyprawy, mógł się pochwalić jedną z najnowocześniejszych fabryk w Europie. Od początku tego roku firma dysponuje także światowej klasy systemem informatycznym. Kamis zainwestował 6 mln zł w informatyzację, w tym m.in. we wdrożenie pełnej wersji zintegrowanego systemu do zarządzania przedsiębiorstwem – mySAP ERP.**

Działająca od 14 lat firma Kamis-Przyprawy wyrosła na niekwestionowanego lidera polskiego rynku przypraw i musztard (według rankingu MEMRB, w 2004 r. miała 46 proc. udziałów w rynku przypraw tradycyjnych – marka Kamis i Galeo oraz 29,2 proc. w kategorii musztard). Jedną z najnowocześniejszych w Europie fabryk przypraw w Stefanowie za pośrednictwem 15 centrów dystrybucyjnych dostarcza własnym transportem produkty Kamis do 30 tys. punktów sprzedaży detalicznej w całej Polsce.

Skala i rozległość operacji sprawiła, że Kamis stanął przed koniecznością wdrożenia zintegrowanego systemu do zarządzania. Bez niego coraz trudniej było policzyć i zmierzyć ogrom zdarzeń gospodarczych w rozproszonej strukturze spółki, a to oznaczało brak bieżącej informacji, niezbędnej do podejmowania kluczowych dla firmy decyzji. – *Wsparcie dotychczasowych systemów informatycznych było bardzo zasobochłonne jeżeli chodzi o ludzi i czas. Komórki takie, jak controlling przeznaczały 80 procent czasu na stworzenie raportów, na zbieranie ich z różnych części tych systemów, a tylko 20 procent na ich analizę. Podobna sytuacja była w innych obszarach, które wymagają podejmowania decyzji na podstawie analizy danych: sprzedaży, marketingu, produkcji, logistyce czy zaopatrzeniu. Liczne unikatowe interfejsy do rozproszonych systemów uzależniały naszą firmę od ich twórców i powodowały lokalny paraliż w przypadku ich czasowej niedostępności* – mówi **Andrzej Kraszewski**, dyrektor finansowy i członek zarządu Kamis-Przyprawy.

### Jak lider z liderem

Wybór dostawcy systemu trwał dość długo. Kamis potrzebował rozwiązania, które zaspokoiłoby wszystkie potrzeby firmy związane z obsługą całego procesu biznesowego, a jednocześnie dawał gwarancję sukcesu wdrożenia. – *Musieliśmy brać pod uwagę aspekt pewności partnera, który nam ten system informatyczny dostarczy. SAP ma najdłuższą, najbardziej kompletną historię sukcesu w Polsce. Partnerem wdrożeniowym firmy Kamis została firma itelligence* – stwierdza Andrzej Kraszewski.

### Walka z przyzwyczajeniami

Zarząd firmy po zebraniu informacji podczas serii wizyt referencyjnych był przygotowany na to, że wdrożenie zintegrowanego systemu w tak dużej firmie oznacza przebudowę procesów i zmianę działania we wszystkich obszarach aktywności firmy. Starł się przede wszystkim na tę rewolucję przygotować pracowników. Przez cały 2004 r. firma budowała wokół prac wdrożeniowych pozytywny PR. Wykreowano zespół, który był w stanie przebudować firmę i stworzyć z niej nowoczesny organizm gospodarczy – członkowie tego zespołu oprócz gwarancji długoterminowego zatrudnienia byli też motywowani finansowo. Ten zabieg miał jednak swoją cenę. – *Fakt, że wydelegowaliśmy do zespołu wdrożeniowego najlepszych pracowników, oznaczał, że obszary, z których te osoby były oddelegowane, zostały naturalnie osłabione. A trzeba pamiętać, że Kamis jest firmą zarządzaną bardzo sprawnie w zakresie zatrudnienia i kontroli kosztów, więc osłabienie np. komórki dwuosobowej rodziło pewne problemy. Czasem trzeba było iść na kompromis i pozwolić niektórym pracownikom pracować trochę w zespole wdrożeniowym, a trochę u siebie* – wspomina Andrzej Kraszewski.

Te kompromisy nasiliły się w końcówce roku, bo system miał ruszyć na początku stycznia br., a w branży spożywczej na grudzień przy-

pada szczyt sprzedaży. Najważniejsze jednak było to, aby mimo zwiększonego wysiłku wszyscy pracownicy nie tylko odbierali wdrożenie pozytywnie, ale też poczuli się jego właścicielami. Przy systemach rozproszonych każdy miał na uwadze tylko własny proces i nie myślał o tym, że zapoczątkowuje on inny u innego pracownika. Wpajanie poczucia uczestniczenia w pewnym continuum biznesowym okazało się bardzo ważne dla ostatecznego powodzenia projektu.

### Wzorowe wdrożenie

We wdrożenie zaangażowanych bezpośrednio było 17 osób, oddelegowanych z różnych działów firmy: marketingu, produkcji, finansów, dystrybucji, controllingu. Prace nad koncepcją rozpoczęły się w lutym 2004 r., a skończyły na przełomie sierpnia i września tego samego roku. Od września trwało już dopracowanie poszczególnych rozwiązań i wycinkowe testy poszczególnych modułów. W międzyczasie szkolono użytkowników kluczowych i końcowych, a szkolenia trzeba było organizować w wielu miastach, w których firma ma oddziały. Pierwszym modulem, który praktycznie zamknięto pod klucz, był system kadrowy i mimo że przetwarzanie danych osobowych przy ponad 1000 pracowników jest złożone, wszystko poszło bardzo sprawnie. Również newralgiczny proces fakturowania od pierwszego dnia ruszył bez problemów.

Natomiast moduł kontroli jakości, pozwalający na dokładną kontrolę wszystkich partii produktów, od surowca do pojawienia się torebki z pieprzem na półce najmniejszego sklepu w niewielkiej miejscowości, wymagał dostosowania wielu procesów do możliwości obsługi funkcjonalności związanej z kontrolą jakości. – *Ogromne wyrazy szacunku należą się szefowi konsultantów itelligence, Mariuszowi Groszkowi. To prawda, że w przypadku wdrożenia systemu zintegrowanego i sukces, i porażka są wspólne, dlatego tak istotny jest wybór firmy wdrażającej* – mówi Andrzej Kraszewski.

Dobre wsparcie z firmy wdrażającej pozwoliło firmie Kamis do minimum zredukować okres pewnego zamieszania, jaki zapanował bezpośrednio po wdrożeniu systemu. Testy można prowadzić na ograniczonej liczbie zdarzeń gospodarczych, ograniczonej liczbie indeksów, więc kiedy system ruszył w realnym środowisku, ujawniły się luki nie uwzględnione w konfiguracji. – *Jestem przekonany, że gdybyśmy mieli do czynienia z innym rozwiązaniem, moglibyśmy sobie z tym nie poradzić. Mieliśmy bardzo dobre wsparcie ze strony firmy wdrożeniowej i stabilne oprogramowanie, które jest bezpieczne samo w sobie. Nasze kłopoty sprowadziły się do tego, że pewne rzeczy trzeba było szybko przekonfigurować, natomiast nie napotkaliśmy jakiegokolwiek ograniczenia naszych działań ze strony samego programu, co nas utwierdziło w opinii, że to był dobry wybór* – ocenia Andrzej Kraszewski.

– *Wdrożenie mySAP w firmie Kamis jest wyjątkowe z dwóch powodów. Po pierwsze, niewiele firm krajowych decyduje się na wdrożenie tak wielu modułów zintegrowanego systemu do zarządzania przedsiębiorstwem mySAP ERP. Po drugie, udało się tego dokonać w rekordowo krótkim czasie 11 miesięcy* – dodaje **Michael Kucharski**, prezes itelligence.

### Informacja przede wszystkim

W sektorze dóbr szybko rotujących, w jakim działa Kamis, niezwykle istotny jest dostęp do szybkiej informacji i to jest podstawowy zysk biznesowy, jaki ma przynieść wdrożenie systemu zintegrowanego. Jesz-

cze przed kilkoma miesiącami informacje z oddziałów sływały po tygodniu, teraz dostępne są w czasie rzeczywistym. Systemy rozproszone nie były ponadto tak bezpieczne jak system zintegrowany. Przykładowo, użytkownik mógł coś „nabroić” w systemie i po fakcie nie można go było namierzyć. Teraz nie można przeprowadzić transakcji bez identyfikacji użytkownika. – *W biznesie, obok ludzi, najcenniejsza jest informacja. Firma uzyskała tę informację, a dodatkowo bezpieczeństwo danych i wszechstronną kontrolę nad dostępem do informacji, nad procesami i nad pracownikami. Ta bezpośrednia, ciągła, wiarygodna kontrola umożliwia nam obecnie podejmowanie decyzji o zupełnie innej jakości* – mówi Andrzej Kraszewski.

### Magazyn pod kontrolą

Równoległe z systemem SAP Kamis wdrażał również duży system komputerowego zarządzania magazynem. Teraz spółka ma zinventaryzowane w systemie SAP i w systemie wspomagającym SKM wszystkie miejsca paletowe w swoich magazynach: surowce, materiały opakowaniowe, wyroby gotowe. System pracuje również na produkcji, są nim objęte wszystkie maszyny. System sam zarządza miejscami paletowymi, obsługa magazynu przy kompletowaniu dostaw posługuje się skanerami. To nieprawdopodobne ułatwienie pracy, bo zostały wyeliminowane prawie wszystkie dokumenty papierowe. Magazynierzy dostają zlecenia kompletacyjne na swoje terminale (ręczne lub przy wózkach widłowych), które wyświetlają, co i skąd mają pobrać. Jednocześnie firma dysponuje pełną informacją: co która maszyna zrobiła, jak skompletowała, na jaką paletę towar został załadowany, kto go przeniósł, itp. Interfejsy do systemu zarządzającego magazynem również przygotowała firma itelligence.

### To nie koniec informatycznych planów

Mimo że Kamis wdrożył prawie wszystkie moduły systemu mySAP ERP, co nieczęsto się spotyka na polskim rynku, firma ma już kolejne, związane z firmową informatyką plany. Na II połowę tego roku planuje wdrożenie hurtowni danych.

Wdrożenie systemów informatycznych jest takim samym projektem inwestycyjnym, jak każdy inny. – *Jeśli chodzi o parametry finansowe, nie mieliśmy żadnych wątpliwości co do opłacalności wprowadzenia tego projektu. Finalny efekt powinien być co najmniej taki, jak zakładaliśmy, a jestem przekonany, że będzie lepszy* – konkluduje Andrzej Kraszewski. Z systemu będzie korzystać ok. 200 pracowników, opiekę nad nim Kamis sprawować będzie siłami własnych informatyków.

Od 1 marca br. Kamis korzysta także z SAP Competence Center firmy itelligence. Firma uznała, że dostęp do bieżącej pomocy konsultantów jest bardzo istotny w przypadku posiadania systemu SAP. W SAP Customer Competence Center klient ma do dyspozycji „wirtualnego konsultanta”, który jest kompetentny we wszystkich obszarach, bo każdym problemem klienta zajmuje się odpowiednia osoba. Co więcej, rejestracja czasu konsultacji w ramach minimalnej 15-minutowej stawki pozwala optymalizować koszty. Centrum kompetencyjne firmy itelligence świadczy kompleksowe wsparcie. Bez względu na to, czy chodzi o rozwój aplikacji, pomoc w sytuacji krytycznej, zdalny consulting czy o błąd, z którego użytkownik nie umie wybrnąć, klient zawsze może uzyskać pomoc.

### Zakres wdrożenia

Finanse (FI), środki trwałe (AA), controlling (CO-OM, CO-PC, CO-PA), zarządzanie środkami pieniężnymi (TR-CM), księga specjalna (FI-SL), gospodarka materiałowa (MM), zarządzanie magazynem (WM), sprzedaż i dystrybucja (SD), zarządzanie transportem (LE), planowanie produkcji (PP), zarządzanie jakością (QM), zarządzanie kadrami (HR-PA), płace (HR-PY), czas pracy (HR-PT), integracja z systemem czytelników kodów kreskowych SKM, (planowana) integracja z CRM (EBI Plus).

**Opracował Grzegorz Kantowicz**  
na podstawie materiałów firmy Kamis-Przyprawy