



Jak wybrać ERP?

Rynek dostawców i integratorów rozwiązań ERP dla sektora spożywczego przeszedł w ostatnich latach spore zmiany, nastąpiła konsolidacja, pojawili się również nowi gracze. Jak wybrać odpowiednie rozwiązanie i na jakiego partnera się zdecydować – od odpowiedzi na te pytania zależy powodzenie wdrożenia systemu.

Jarosław Maślank

Zdaniem **Andrzeja Chabrzyka**, architekta rozwiązań biznesowych SAP Polska, udziały w rynku poszczególnych firm wskazują, że polscy klienci zaufali globalnym dostawcom oprogramowania i usług. – Wynika to zarówno z coraz większej dojrzałości rynku, jak i braku kompleksów polskich menedżerów w pracy z zagranicznymi partnerami – uważa nasz rozmówca. Wskazuje on, że zmienił się także sposób, w jaki podejmowane są decyzje o zakupie systemu ERP. Dawniej mieli w niej bardzo istotny głos dyrektorzy IT, natomiast dziś rozmowy prowadzone są przede wszystkim z członkami zarządów, dyrektorami finansowymi, prezesami. – Zdecydowanie zwiększył się poziom wiedzy na temat systemów wspierających zarządzanie, jaką dysponują klienci, a także wymagania, jakie stawiają przed przyszłym rozwiązaniem – uważa Andrzej Chabrzyk.

◀ Konsolidacja dostawców ▶

Rynek dostawców rozwiązań ERP w ostatnich latach bardzo mocno się kon-

solidował. Efektem, na który wskazuje **Piotr Milewski**, dyrektor konsultingu w spółce Itelligence, jest obecność kilku liczących się dostawców ERP. Jednak tylko u nielicznych z nich można znaleźć w portfolio jeden spójny produkt. – Większość dostarcza pełną paletę rozwiązań ERP, które pochodzą od różnych producentów i nie mają żadnej szansy na przetrwanie i rozwój – przekonuje dyrektor Milewski. – Powszechnie wiadomo, że rozwijane będą tylko wybrane, inne czeka wygaszenie

linii produktowej. Dla klientów jest to wskazówka, aby dobrze przyglądali się rozwiązaniu, które chcą kupić. Może się bowiem zdarzyć tak, że za kilka lat zniknie ono z rynku.

Właśnie na konsolidację jako czynnik dalszego szybkiego rozwoju rynku ERP wskazuje **Bartłomiej Buszczak**, prezes zarządu BCC. Według niego, przejęcia i fuzje firm nie zawsze są jednak sukcesem. – Warto zwrócić uwagę, że zmienia się również rola polskich firm konsultingowych wdrażających systemy ERP – mówi Bartłomiej Buszczak. – Kilka lat temu nasza współpraca z międzynarodowymi korporacjami obejmowała głównie wspieranie wdrożeń SAP w polskich oddziałach tych korporacji. Obecnie realizujemy dla zagranicznych klientów z branży spożywczej wdrożenia SAP w innych krajach w Europie, Azji, a nawet w Afryce.

Marcin Bondara, prezes zarządu Lawson Software Polska, wskazuje, że na rynku ERP w Polsce wciąż brakuje firm, które zajmowałyby się przedsiębiorstwami o konkretnej wielkości lub specjalizacji. – Polski oddział Lawson Software chce oferować rozwiązania, które pod względem całkowitego kosztu posiadania systemu i funkcjonalności branżowych mają stanowić alternatywę dla systemów oferowanych przez największych graczy – mówi prezes Bondara. – Dlatego bardzo mocno koncentrujemy się m.in. na sektorze produkcji, dystrybucji, żywności i napojów.

Prognozuje się, że w 2009 roku na polskim rynku utrzymane będzie zapotrzebowanie na te moduły systemów ERP, które wspierają podstawowe procesy biznesowe zachodzące w przedsiębiorstwach – finansowe, dystrybucyjne, produkcję oraz kadry i płace. – Rozwiązania te mogą stanowić dla przedsiębiorstwa istotne źródło oszczędności – uważa **Marcin Taranek**, prezes zarządu IFS CEE. – Ważnym obszarem dla przedsiębiorstw są analizy i raporto-

Andrzej Chabrzyk

architekt rozwiązań biznesowych SAP Polska



- Należy sprawdzić referencje dostawców, by nie być królikiem doświadczalnym.
- Lepiej zaufać tym firmom, które wdrażały już podobne rozwiązania w firmach o podobnym profilu działania. Zagwarantować, że system, który wdrażamy dziś, będzie mógł stanowić bazę dla większego rozwiązania, które będzie wspierać rozwój firmy w przyszłości.
- Warto upewnić się, że dostawca systemu posiada wielu partnerów, większa konkurencja gwarantuje lepszą dostępność konsultantów i niższe ceny usług.
- Warto upewnić się, że dostawca systemu posiada wielu partnerów, większa konkurencja gwarantuje lepszą dostępność konsultantów i niższe ceny usług.

wanie, a narzędzia wspierające te obszary wchodzi w skład systemów ERP, co może przyczynić się do zwiększenia zainteresowania ich zakupem.

Nie można również pominąć wzrastającej roli polskich dostawców rozwiązań ERP, którzy mimo że rynek wydaje się dojrzały i nasycony, znajdują swoje miejsce wśród konkurencji. **Marek Dutkowski**, zastępca dyrektora oddziału w Lublinie Asseco

Business Solutions, uważa, że na większą popularność krajowej oferty wpływa to, że jest ona tańsza oraz lepiej wpasowuje się w uwarunkowania lokalne niż producentów zagranicznych. – Wzrost liczby oferowanych systemów ERP spowodował też dogodną dla klienta politykę cenową – mówi Marek Dutkowski. – Z tego też względu przy wyborze dostawcy firmy, oprócz ceny, zaczynają przykładać

Jaromir Paszek

menedżer ds. kontraktów w BPSC SA



- Niezwykle istotny w przypadku przemysłu spożywczego jest dedykowany moduł do obsługi produkcji procesowej, przetwórczej, recepturowej. Ważna jest jego pełna integracja z systemem wagowym, współpracującym z terminalami wagowymi i wagami.
- System informatyczny powinien posiadać możliwość definiowania receptur dokładnie opisujących skład surowcowy wyrobu oraz tworzenia drzewiastych struktur o dowolnej głębokości.
- Zarówno aplikacja recepturowa, jak i funkcjonalność odpowiedzialna za przepływy materiałowe powinny być wyposażone w moduł kalkulacji, umożliwiający automatyczne wyliczenie ceny wyrobu na podstawie kosztu surowcowego i narzutów.
- System ERP musi zaspokajać potrzeby w zakresie rozliczania i optymalizacji produkcji, a także wspomaganie HACCP wraz ze sztanową funkcją traceability.

Marcin Taranek

prezes zarządu IFS CEE



- Przemysł spożywczy należy do sektora FMCG, dlatego szczególną uwagę należy poświęcić równoważeniu popytu z podażą oraz prowadzeniu zrównoważonej gospodarki magazynowej.
- System ERP powinien posiadać narzędzia umożliwiające planowanie produkcji na podstawie prognoz popytu oraz umożliwiać szybką reakcję na ciągłe zmieniające się warunki rynkowe, zapewniając korektę prognoz i ocenę odchyłań, umożliwiają zarządzanie jakością wspomagające standard HACCP.
- Przy współpracy z dostawcami i odbiorcami bardzo istotna jest funkcjonalność wymiany informacji drogą elektroniczną (EDI) czy internetową.

Marcin Bondara

prezes zarządu Lawson Software Polska



- Ważne, aby rozwiązania do zarządzania przedsiębiorstwem stanowiły zintegrowany system.
- Poszczególne aplikacje powinny płynnie ze sobą współpracować, przekazując dane w czasie rzeczywistym.
- Istotne jest przeanalizowanie TCO (z ang. total cost of ownership), czyli całkowitego kosztu posiadania systemu (nie tylko cena zakupu licencji i wdrożenia oprogramowania, ale również wszelkie opłaty związane z serwisem i zarządzaniem systemem).
- Dobry system dla branży spożywczej powinien być wyposażony w:
 - pełną obsługę elektronicznej wymiany danych (EDI), możliwość prognozowania z dokładnością do dnia, łatwe, oparte na współdziałaniu planowanie popytu,
 - szczegółowe planowanie i optymalizację łańcucha dostaw, konfigurowalne zarządzanie zapasami przez dostawcę, śledzenie pochodzenia poszczególnych partii towarów, zaawansowane funkcje planowania i kontroli okresów przydatności.

większą wagę do referencji oraz jakości rozwiązań.

Manoj Nair, prezes Columbus IT Polska, wskazuje na jeszcze jedną cechę polskiego rynku ERP – rozdrobnienie. Według niego,

działa na nim ok. 800 dostawców IT. Dlatego też konsolidacja jest naturalnym kierunkiem ewolucji. – Dostawcy chcą oferować jak największe portfolio, rozwiązania zarówno dla firm dużych, o międzynarodowym

zasięgu, jak dla firm mniejszych, poparte jednocześnie doświadczeniem i znajomością branży – wyjaśnia Manoj Nair.

Konsolidacja nie tylko wpływa na poprawę jakości oferowanych usług, ale i na przejrzystość w dostępnej ofercie. – Potencjalny nabywca wie, że firma dostawcy nie zniknie, a system jest stale doskonalony – przekonuje **Piotr Stalega** z firmy Macrologic. – Funkcjonalność narzędzi jest systematycznie rozwijana i dostosowywana do potrzeb klientów.

Piotr Stalega

Macrologic



- Dostawca musi posiadać doświadczenie w branży spożywczej, powinien przedstawić listę referencyjną i umożliwić zaprezentowanie działającego rozwiązania u klienta.
- Należy sprawdzić, czy firma posiada customizowane rozwiązanie dopasowane do naszej specyfiki.
- Ważnym parametrem jest cena, prócz bariery wejścia, należy liczyć się z kosztami utrzymania systemu przez kilka lat oraz ewentualnymi modyfikacjami wynikającymi ze zmian w otoczeniu biznesowym.
- Należy tak dobrać narzędzia, aby nie były głównym centrum kosztów, system ma pozwalać zarabiać i pracować efektywniej.
- Dobrze jest zwrócić uwagę na stan zatrudnienia w firmie dostawcy, jeśli dysponuje on dużym zespołem, to można przypuszczać, że będzie w stanie zapewnić ciągłość obsługi. Jeśli jest to dealer, to w umowie klient powinien zapewnić wsparcie firmy-matki.

Wybrane wdrożenia ERP w branży spożywczej

Dostawca lub integrator	Klient	Rozwiązanie
Asseco Business Solutions	FLIPSY Sp. z o.o.	Kompleksowy system informatyczny obejmujący następujące aplikacje: safo.biz (system klasy ERP), safo.mag (system klasy WMS), safo.hr i safo.mobile (system klasy SFA) oraz system analityczny safo.express oparty o narzędzia DFA i DSA
BCC	Grupa Sokół SA	Wdrożenie SAP ERP
BCC	Hortex Holding	Wdrożenie SAP ERP
BCC	Grupa Żywiec	Wdrożenie i rozwój funkcjonalności SAP w zakładach grupy
BCC	Hochland Polska	Wdrożenie SAP HR
BCC	Maspex	Rozwój SAP TR – zarządzanie zaawansowanymi instrumentami finansowymi dla spółek Grupy Maspex w 14 krajach Europy
BCC	Nestlé Polska	Wdrożenie Kompleksowej Karty Wyników w SAP (SEM-BSC)
7milowy	Cehave Pasze	Wdrożenie SAP, luza 2 spółek w jedną jednostkę gospodarczą w SAP
7milowy	Elstar Oils	Wdrożenie SAP
7milowy	Fabryka Cukiernicza Kopernik	Wdrożenie SAP
7milowy	Zakłady Drobiarskie Langner	Wdrożenie SAP
BPSC	Tarczyński SA (produkcja wędlin)	System klasy ERP Impuls
Columbus IT Polska	Carletti Polska (wyroby czekoladowe)	Wdrożenie Microsoft Dynamics AX
CSB-System	ZMP H.J. Majerowicz (przetwórstwo mięsne)	Wdrożenie systemu ERP
CSB-System	PPHU Hela (produkcja lodów)	Wdrożenie systemu ERP
Hogart	Agros Nova	Oracle JD Edwards
Hogart	Drosed	Oracle JD Edwards
Hogart	Bakoma	Oracle JD Edwards
Hogart	Kulinaria	Prekonfigurowane rozwiązanie dla branży spożywczej Oracle JD Edwards EnterpriseOne
Hogart	Wyborowa	Oracle JD Edwards
IFS CEE	Grupa GRAAL (przetwórstwo rybne)	Wdrożenie systemu klasy ERP – IFS Applications
IFS CEE	Nestlé Waters Polska	Wdrożenie i rozwój systemu klasy ERP – IFS Applications
Itelligence Sp. z o.o.	Kamis Przyprawy	Wdrożenie SAP ERP
Lawson Software	Wilbo SA (przetwórstwo rybne)	System Lawson M3 Food & Beverage
Macrologic	Bellako (przyprawy)	Wdrożenie ERP
Macrologic	ZPC Bałtyk (producent słodyczy)	Wdrożenie ERP i BI

Źródło: Autor według danych firm

Czego się wystrzegać?

Najczęstszym błędem przy wdrożeniu systemu ERP jest brak precyzyjnego określenia zakresu projektu i jego budżetu. – Doradzamy zawsze klientom, by poświęcili sporo czasu na zdefiniowanie, jakie moduły i funkcjonalności będą im potrzebne, ponieważ tylko w ten sposób można realistycznie określić koszt wdrożenia i czas trwania projektu – mówi Andrzej Chabrzyk z SAP Polska. – To jedyny sposób, by uniknąć przykrych niespodzianek.

Innym częstym błędem jest utrwalanie nieefektywnych procesów biznesowych. Jak wskazuje przedstawiciel SAP, niektórzy klienci, chcąc dokonać tymczasowych oszczędności, decydują się na zakup i wdrożenie „mniejszego” systemu, który nie jest w stanie usprawnić w sposób realny ich organizacji. – Wtedy system taki nie tylko nie przynosi spodziewanych oszczędności w kosztach operacyjnych, ale także nie pobudza firmy do wzrostu – mówi Andrzej Chabrzyk. – Warto więc inwestować w rozwiązania, w których wartością dodaną są gotowe scenariusze procesów biznesowych.

Na konieczność upewnienia się, że wybrany system może pozostać modułowy i elastyczny, wskazuje **Barry Wilderman** z Lawson Software. Według niego, gdy podejmowana jest próba zautomatyzowania przedsiębiorstwa o złożonych procesach, należy pomyśleć o kluczowych wymaganiach dotyczących procedur „od zamówienia do płatności”, „od planowania do zapłaty”, „od produkcji do popytu” itp. – To będzie wymagało wielu modułów, a najlepsze, co można zrobić, to wybrać wszystkie potrzebne moduły i wdrożyć je za pierwszym razem – uważa Barry Wilderman. – Niektórzy dostawcy lubią mówić o niskim koszcie w przeliczeniu na jednego użytkownika, ale ja nie do końca rozumiem, dlaczego. Jeśli potrzebnych jest dwa razy więcej użytkowników do wykonania konkretnej czynności, wówczas koszt w przeliczeniu na użytkownika jest niski, ale powstaje ból głowy związany z ich pensjami.

Piotr Milewski ze spółki Itelligence wskazuje, że podstawowym błędem popełnianym przez firmy wybierające rozwiązanie i dostawcę ERP jest zwracanie największej uwagi na funkcjonalności samego systemu, a zaniechanie aspektu bezpieczeństwa projektu. – Nieważne, jak idealnie system pasuje do naszej firmy, jeżeli nie działa, nie ma wsparcia w wypadku awarii czy konieczności wprowadzenia zmian – przekonuje nasz rozmówca. – Oczywiście jest istotne, by sprawdzić, na ile system spełnia wymagania branży spożywczej, ale równie ważne jest dokładne przeanalizowanie np. sytuacji finansowej dostawcy. Ponadto jeśli rozwiązanie nie zostało przetestowane na polskim rynku, nie jest do polskiej specyfiki dostosowane, naprawdę nie warto ryzykować. Widziałem kilka klęsk tego typu propozycji.

Do najważniejszych błędów, popełnianych przy wyborze systemu ERP, **Przemysław Jarzębowski** z Hogart Business Systems zalicza decydowanie się na rozwiązanie zamknięte. – To najprostsza droga do dużych kosztów i pełnego uzależnienia się od producenta – przekonuje przedstawiciel firmy Hogart. – Innym znanym problemem jest związanie się z partnerem bez odpowiedniego doświadczenia lub nie posiadającego właściwych zasobów. Niestety, wciąż na rynku jest wiele przykładów oszczędzania przez klientów na jakości usług, a ze strony firm wdrożeniowych obiecywania rzeczy nierealnych.

Klienci często kierują się przy wyborze porównywaniem ofert z różnych półek technologicznych i funkcjonalnych, na co zwraca uwagę **Jaromir Paszek** z BPSC. – Przestrzegam również przed pochopnym uleganiem wszechobecnej standaryzacji rozwiązań – mówi. – Nie zawsze przynosi to wyłącznie korzyści. W przypadku firm produkcyjnych nie można przynieść „gotowca w walizce”, bowiem system informatyczny trzeba często przystosować do warunków konkretnej firmy.

Przed skupianiem się na szczegółowych funkcjonalnościach systemu, ich dokładnym analizowaniu i porównywaniu wielu różnych ofert przestrzega **Marek Dutkowski** z Asseco Business Solutions. – Bardzo wydłuża to czas wyboru oprogramowania, prowadzi do nie-

potrzebnego skupiania się na mało istotnych szczegółach i w efekcie do zagubienia właściwego celu wdrożenia – mówi. – Lepszym sposobem jest podejście procesowe. Wymaga ono zidentyfikowania procesów biznesowych najbardziej istotnych dla przedsiębiorstwa i skupienia się nad ich właściwą realizacją.

Norbert Wierbiłowicz, dyrektor konsultingu w firmie 7milowy, uważa, że nadal zbyt często zapomina się, że przy wyborze

systemu należy oceniać koszt w perspektywie długoterminowej. Według niego, jeżeli wybierzemy tańszy system, który odpowiada naszym potrzebom „na dziś”, ale za rok czy za kilka lat firma z niego „wyrośnie”, a on nie będzie mógł zostać rozbudowany, tracimy zainwestowane pieniądze i ponosimy kolejne nakłady. ●

jaroslaw.maslanek@portalspozywczy.pl

Zobacz także: www.portalspozywczy.pl/technologie