

Zakłady Chemiczne Zachem

Branża chemiczna

Zakłady Chemiczne Zachem w Bydgoszczy są jednym z największych zakładów syntezy organicznej i nieorganicznej w Polsce. Firma specjalizuje się w produkcji komponentów używanych do produkcji pianek i tworzyw sztucznych oraz kilkuset innych produktów chemicznych. Zachem to przedsiębiorstwo państwowe o strukturze holdingowej, składające się z ośmiu odrębnych jednostek gospodarczych.

Pięć zakładów produkcyjnych – Barwników, Pianek PUR, Syntezy, Tworzyw Sztucznych oraz Epichlorohydryny – prowadzi samodzielnie księgowość, handel, marketing i ograniczoną politykę kadrową. Zakłady produkcyjne i trzy zakłady pomocnicze zatrudniają w sumie około 2400 pracowników.

Zachem jest pierwszą polską firmą branży chemicznej - sygnatariuszem międzynarodowego programu "Odpowiedzialność i Troska" (Responsible Care), w którym producent przejmuje odpowiedzialność za produkt w całym jego cyklu życia, od powstania koncepcji technologicznej aż po jego utylizację. Zachem uczestniczy w programach "minimalizacji odpadów u źródła" i "czystszej technologii". Wdrożył system jakości zgodny z wymaganiami międzynarodowej normy ISO 9001. Od 1997 roku jest posiadaczem certyfikatu ISO 9001. Obecnie firma wdraża normę ISO 14001 - system zarządzania środowiskiem i bezpieczeństwem.



Warunkiem sprawnego zarządzania tak złożonym, wielozakładowym organizmem gospodarczym, jakim jest Zachem, jest dostęp zarządu i innych kluczowych osób do pełnej, rzetelnej i aktualnej informacji o procesach zachodzących wewnątrz firmy. Takie właśnie były oczekiwania zarządu przedsiębiorstwa wobec przyszłego systemu informatycznego. Równocześnie zintegrowanie procesów biznesowych, łączące się z wdrożeniem systemu, nie powinno łączyć się z ograniczeniem samodzielności poszczególnych zakładów.

Dzięki standardom pracy w R/3, nie ograniczając samodzielności zakładów, będziemy stopniowo uzyskiwać taką operatywność i integrację procesów biznesowych, która pozwoli nam pozyskiwać nowych klientów i lepiej zaspokajać ich potrzeby. A o to przecież przede wszystkim chodzi – powiedział Krzysztof Banaszewski, kierownik projektu wdrożenia R/3 w Zachem

Dlaczego R/3?

Proces wyboru systemu trwał około roku. W tym czasie zrealizowano wdrożenie R/3 w ówczesnej Petrochemii Płockiej. Równocześnie postępowały wdrożenia w innych przedsiębiorstwach branży chemicznej w Polsce, w tym wśród konkurentów Zachemu. Wszystko to potwierdzało, że wdrożenie najlepszych rozwiązań klasy ERP jest dla firmy koniecznością.

Za najważniejsze zalety R/3 uznano jego zintegrowanie i szeroką funkcjonalność. W przypadku R/3 istniała pewność, że system sprostą rozwojowi firmy. Decyzja o wyborze R/3 zapadła w końcu 1998 roku.

Podstawowym warunkiem stawianym systemom było sprawdzenie ich funkcjonowania w branży chemicznej. Już na tym polu zauważyliśmy przewagę systemu R/3. Zbieraliśmy oczywiście opinie o produktach innych firm, lecz okazało się, że nie przewyższają one swoją funkcjonalnością czy

możliwościami systemu R/3. Zadecydowało, zatem doświadczenie i niezwykle przychylne opinie o R/3 w branży chemicznej – mówi Krzysztof Banaszewski

Wdrożenie systemu

Najważniejszym kryterium wyboru firmy, która zajmie się wdrożeniem, było doświadczenie w polskich wdrożeniach R/3, wielkość zespołu konsultantów, a także zawarte w kontrakcie gwarancje powodzenia projektu w określonym czasie i budżecie. Zarząd Zachemu wybrał Business Consulting Center (BCC). Dodatkowym argumentem był certyfikat ISO 9001 – BCC było jedyną firmą wdrożeniową w Polsce, posiadającą certyfikat w zakresie usług wdrożeniowych R/3.

Prace wdrożeniowe rozpoczęły się w lutym 1999 roku. Do usprawnienia tych prac przyczyniło się zaangażowanie członków Zarządu Zachemu. W przedsięwzięcie zostało zaangażowanych ponad 70 osób, członków zespołów wdrożeniowych, reprezentujących wszystkie zakłady Zachemu.

Koordinacja tak wielkiego zadania, które obejmowało swym zasięgiem 8 oddzielnie zaimplementowanych jednostek gospodarczych wymagała powołania zespołu zarządzania projektem. W styczniu 2000 roku uruchomiono moduły: FI (Rachunkowość finansowa), FI-AA (Zarządzanie majątkiem trwałym) i CO-OM/PC (Controlling kosztów pośrednich z elementami controllingu produkcji). Uruchomiono też część funkcjonalności MM (Gospodarka materiałowa) i SD (Sprzedaż i dystrybucja). Trwa wdrożenie

CO-PA (Rachunek wyników) i pozostałej planowanej funkcjonalności modułów MM i SD, które zakończy się do lipca 2000 roku. Niebawem ruszy wdrożenie TR (Treasury - Zarządzania środkami finansowymi). Odpowiadając na specyficzne potrzeby i wymagania Zachemu specjaliści BCC opracowali także szereg rozwiązań poszerzających standardową funkcjonalność systemu R/3 i integrujących go z innymi systemami informatycznymi w przedsiębiorstwie.

To, co wyróżnia nasze wdrożenie, to modelowa współpraca między nami a wdrażającą system Business Consulting Center. Dzięki sprawnej organizacji pracy zespołów wdrożeniowych i dużej aktywności pracowników Zachemu obniżyliśmy koszty wdrożenia. Poprawiliśmy koordynację pomiędzy wszystkimi jednostkami, ujednoliliśmy procedury. Zbudowaliśmy pełną infrastrukturę informatyczną – wydajną i bezpieczną. W jej budowie BCC wspierało nas również wtedy, gdy nie było to bezpośrednio związane z instalacją R/3 – powiedział Tadeusz Wilusz, Dyrektor ds. Produkcji i Handlu Zachemu.

Korzyści z R/3

Wdrożenie R/3 oznacza dla Zachemu dostępność on-line, w jednym zintegrowanym systemie informatycznym, aktualnych informacji o procesach zachodzących we wszystkich zakładach przedsiębiorstwa. R/3 integruje poszczególne jednostki gospodarcze w jedną całość, jednocześnie pozwalając im prowadzić



autonomiczną politykę zaopatrzeniową, marketingową i handlową.

Dzięki jednemu obiegowi informacji we wszystkich zakładach, rachunkowość wewnętrzna i zewnętrzna są rzetelne, zgodne i wzajemnie się ząbiają. Każda operacja w obszarze logistyki (zaopatrzenie, sprzedaż) wywołuje automatyczne księgowanie. Każde księgowanie w module rachunkowości finansowej znajduje natychmiast swoje odzwierciedlenie w module controllingu, gdzie zostaje ono zinterpretowane w takich kategoriach, jak miejsce powstawania kosztów, produkt lub obiekt wyniku w module CO. Dostarczane przez R/3 informacje o miejscach i strukturze powstawania kosztów, stanowią podstawę do usprawnienia i poprawy efektywności planowania kosztów - w krótszym czasie, w większym zakresie i w prostszy sposób niż było to możliwe w poprzednio wykorzystywanych systemach. Dzięki pracy z R/3, zwiększa się świadomość pracowników co do ich wpływu na generowanie kosztów przedsiębiorstwa.

Działy marketingu i sprzedaży będą korzystać z raportów, umożliwiających analizę wyróżnionych segmentów rynku w przekroju produktów lub usług, klientów, kanałów dystrybucji, obszarów geograficznych. Wyniki analiz posłużą do alokacji

zasobów, polityki cen, zaniechania produkcji nierentownych produktów lub świadczonych usług oraz większej koncentracji na najbardziej rentownych produktach i usługach.

Dotychczasowy, tradycyjny przepływ informacji w przedsiębiorstwie zajmującym obszar 13 km² zajmował sporo czasu. Obecnie informacja jest dostępna dla uprawnionych osób bezpośrednio w trakcie jej tworzenia.

Zarząd Zachemu ocenia, że sama praca zespołów wdrożeniowych, złożonych z pracowników przedsiębiorstwa i konsultantów BCC, wniosła wiele w kulturę zarządzania firmy. Doświadczenia organizacyjne, wyniesione z pracy nad budową systemu, są nierzadko wykorzystywane w innych dziedzinach działalności przedsiębiorstwa.

Zastosowane rozwiązania konfiguracyjne i sprzętowe wpływają na zwiększenie szybkości i bezpieczeństwa pracy użytkowników systemu. Platforma sprzętowa, oparta na klastrze dwóch serwerów firmy Hewlett-Packard, gwarantuje bezpieczeństwo i stabilność działania systemu. Dzięki najlepszemu sprzętowi i optymalnej konfiguracji modułu Basis (BC) czas reakcji systemu na działania użytkownika nie przekracza 0,1 sekundy.





Dzięki wdrożeniu systemu R/3 Zachem będzie odbierany przez rynek jako przedsiębiorstwo zarządzane nowoczesnie, przy udziale najnowszych technik informatycznych. Wdrożenie R/3 można więc traktować jako jedną z dróg podniesienia wartości rynkowej firmy.

Zachem jest polską firmą, jest przedsiębiorstwem państwowym. Jeśli chcemy być konkurencyjni, musimy skorzystać z rozwiązań sprawdzonych, na najwyższym poziomie światowym. System R/3 daje nam taką możliwość – stwierdził Tadeusz Wilusz, Dyrektor ds. Produkcji i Handlu Zachemu

Maksymalne efekty wdrożenia zintegrowanego systemu spodziewane są po wdrożeniu pełnej funkcjonalności zaplanowanych modułów. Kierownictwo Zachemu posiada ponadto plany dalszego rozwoju systemu własnymi siłami – oczekując, iż już wkrótce, zamiast pytań dotyczących sposobu obsługi systemu, użytkownicy zaczęną artykułować własne pomysły jego rozbudowy. I o to właśnie chodzi, aby system docelowo nabierał ostatecznego kształtu przy współdziałaniu obsługujących go pracowników.

Sprzęt i oprogramowanie:

- Oprogramowanie: SAP R/3 3.0 F
- Sprzęt: Hewlett Packard
- Baza danych: Oracle 8.05
- System operacyjny: HP UNIX 11
- Klaster: MC / Service Guard
- Liczba użytkowników: 250

Wdrożone moduły :

- BC - Basis
- FI - Rachunkowość finansowa
- FI-AA - Zarządzanie majątkiem trwałym
- CO-OM/PC- Controlling kosztów pośrednich z elementami kontroli produkcji
- MM - Gospodarka materiałowa
- SD - Sprzedaż i dystrybucja
- OKG - Obsługa kasy gotówkowej

Moduły planowane:

- CO-PA - Rachunek wyników
- TR - Zarządzanie środkami pieniężnymi
- PM - Gospodarka remontowa

