



„Głównie skupili my się na ocenie elastyczności i wszechstronności gotowych aplikacji, na bazie których można było opracować odpowiednie rozwiązania. Pod tym względem najwyższą ocenę nasz system SAP Business One.”

Irena Nowak, Główna Księgową



Cała tajemnica tkwi w systemie SAP Business One, który nie tylko centralizuje i na bieżąco uaktualnia rozproszone informacje, ale też pozwala menadżerom firmy przeprowadzać rzetelne analizy już przed podjęciem strategicznych decyzji. Jak tylko zaczyna zarysowywać się na lokalnym rynku nadpodaż, Agro-Efekt momentalnie dokonuje adekwatnej korekty cen lub przesuwa zapasy w region, gdzie tendencja jest odwrotna.

– Te i podobne operacje można wprowadzić przeprowadzać bez wsparcia zintegrowanego systemu ERP. Tak też pracowaliśmy przez ponad 10 lat. Nauczeni własnym doświadczeniem wiemy, że decyzje są wówczas podejmowane w oparciu o niepełne dane i najczęściej są spóźnione. Tymczasem to natychmiastowa reakcja oraz dokładność warunkuje w sektorze rolno-spożywczym sukces – wyjaśnia Tomasz Krawiec.

Bez dostępu do rzeczywistych danych, które powinny być odświeżane co kilka dni, jest to trudne. Decyzje np. o zakupie towaru czy zwiększeniu zapasów są wówczas obarczone sporym ryzykiem popełnienia błędu - tym większym, im bardziej rozbudowane struktury posiada firma. Agro-Efekt z 30 oddziałami w zachodniej Polsce nie mógł sobie na to pozwolić.

#### Historia sukcesu

- Wielu dostawców jest jednocześnie naszymi klientami. Oferują nam zboże, a my m.in. nawozy, nasiona, maszyny czy części zamienne. Jednej i drugiej stronie zależy na profesjonalnych relacjach, które prowadzą do obopólnych korzyści. Ale to wymaga sprawnego zarządzania wzajemnymi zobowiązaniami i należnościami – mówi Natalia Rudnikowska, dyrektor działu IT.

Kiedy firma posiadała tylko jeden oddział, obsługujący kilkuset kontrahentów, było to relatywnie proste. Wystarczyły trzy proste, nie zintegrowane ze sobą programy, które wspomagały magazyn z fakturowaniem, księgowanie oraz rozliczenia z rolnikami. Masa informacji była bowiem niewielka, ich ręczne wprowadzanie do kartotek i przetwarzanie na potrzeby raportów nie było czasochłonne. Decyzje zapadały w oparciu o dane, które odzwierciedlały rzeczywistą sytuację na rynku. Dzięki temu firma sukcesywnie poszerzała swój zasięg w kolejnych województwach. Najpierw w dolnośląskim, następnie w opolskim i wielkopolskim.

Wyzwanie pojawiło się, gdy liczba kontrahentów przekroczyła 22 tys. rekordów. I choć nie wszyscy w firmie widzieli konieczność dokonywania głębszych zmian w zarządzaniu oddziałami (pojawiali się wszakże kolejni klienci, rosły przychody), to zarząd i dział księgowości mieli inne zdanie, uznali, iż kluczowe procesy wymagają dodatkowego wsparcia, jeśli firma chce utrzymać swoje dotychczasowe tempo rozwoju.

- Przygotowywanie analiz stawało się coraz bardziej pracochłonnym procesem, angażującym kolejnych pracowników. Dane o sprzedaży i stanach na magazynach należało dalej ręcznie przesyłać do centrali na główny serwer, gdzie były nie tylko trzymane w oddzielnych plikach, ale też inaczej zdefiniowane. Ich unifikacja pochłaniała dodatkowy czas, co tylko wydłużało moment podjęcia kluczowych decyzji, czy to w sprawie wielkości marży i opustów, czy rozdysponowania towarów między magazynami.

- Ten stan musieliśmy zmienić, zastępując dotychczasowe oprogramowanie jednym zintegrowanym systemem ERP z centralną bazą danych – wyjaśnia Natalia Rudnikowska.



„W zarządzaniu najważniejsza jest informacja i fakt jej posiadania. Dopiero wtedy potrafimy skutecznie minimalizować ryzyka biznesowe i prognozować realne zyski. Dla nas ma to strategiczne znaczenie.”

Tomasz Krawiec, Wiceprezes Zarządu

## To trochę jak nauka jazdy samochodem

Wybór nowego systemu poprzedziły wielomiesięczne poszukiwania i testy. Sektor rolno-spożywczy cechuje bowiem specyfika, zupełnie obca innym branżom. - Tej wyjątkowości nie

“Wielu dostawców jest jednocześnie naszymi klientami. Oferują nam zboże, a my m.in. nawozy, nasiona, maszyny czy części zamienne. Jednej i drugiej stronie zależy na profesjonalnych relacjach, które prowadziłyby do obopólnych korzyści. Wymaga sprawnego zarządzania wzajemnymi zobowiązaniami i należnościami”.

Natalia Rudnikowska, dyrektor działu IT w Agro-Efekt

uwzględnia póki co żaden system ERP. Dlatego głównie skupiliśmy się na ocenie elastyczności i wszechstronności gotowych aplikacji, na bazie których można by opracować odpowiednie rozwiązania. Pod tym względem najwyższej oceniliśmy system SAP Business One - mówi Irena Nowak, główna księgowa firmy Agro-Efekt.

Wdrożenie nowego systemu ERP powierzono partnerowi SAP - firmie Rob-Com z Wrocławia. Prace rozpoczęły się od szczegółowej analizy, która objęła całą infrastrukturę techniczną. Jej celem było znalezienie i zdiagnozowanie razem z kluczowymi pracownikami Agro-Efekt „wąskich gardeł”, czyli krytycznych punktów, wpływających na efektywność zarządzania organizacją. Mając taką wiedzę można było przejść do budowy nowego modelu

sieci komputerowej (uwzględniającego zdalną pracę w systemie SAP Business One) oraz określić kolejne etapy wdrożenia.

- Implementacja każdego systemu ERP zwykle pociąga za sobą reorganizację dotychczasowego sposobu zarządzania

procesami w firmie. Wiąże się to z okresowym spadkiem produktywności. Użytkownicy muszą bowiem nauczyć się pracy w nowym środowisku. Co prawda wiedza przekazywana jest w trakcie szkoleń, ale potrzebny jest jeszcze czas na oswojenie się. Przypomina to trochę naukę jazdy samochodem – wyjaśnia Natalia Rudnikowska.

- Dlatego też chcieliśmy, aby zmiany te zachodziły w firmie płynnie, bez negatywnego wpływu na codzienne procesy. Każdego miesiąca realizujemy wszakże ok. 7 tysięcy transakcji. To masa skomplikowanych operacji i każda musi być bezbłędnie przeprowadzona – dodaje Irena Nowak.

Innym wyzwaniem w trakcie wdrożenia była migracja danych historycznych do centralnej bazy systemu SAP. Proces był niezwykle czasochłonny, ale też konieczny. Dane, gromadzone przez ponad 10 lat, zawierają bowiem bogatą historię relacji z kontrahentami: co i kiedy kupowali, w jakich ilościach, czy zalegają z płatnościami. - Tego typu informacje są bezcenne, ponieważ pozwalają nam prognozować potrzeby rynku i precyzyjnie zarządzać rabatami w sposób, który gwarantuje regularne pomnażanie zysku. Dopóki baza klientów i struktura firmy nie były rozbudowane, było to relatywnie proste. Problemy pojawiły się, gdy zaczęliśmy otwierać kolejne oddziały - przyznaje Irena Nowak.

Jednym z powodów był brak ciągłej kontroli nad pierwotną ceną towarów. Do jej utraty zwykle dochodziło w trakcie ich wielokrotnych przesunięć między magazynami. Lokalni menadżerowie, chcąc ustalić nową atrakcyjną marżę, najczęściej odnosili się do ceny przyjętej w poprzednim miejscu. Szybki wgląd w jej dalszą historię był jednak niemożliwy, gdyż w firmie nie funkcjonował automatyczny przepływ informacji.

www.sap.pl

www.robcom.com.pl



## Były komplikacje, są profity

Zarządzanie finansami komplikowała dodatkowo powszechna praktyka refakturowania kwot, po jakich Agro-Efekt nabywał wcześniej towar. Każda zmiana ceny wymaga bowiem nie tylko ponownego zaksięgowania kwoty i skorygowania należności, ale też jego zlokalizowania w jednym z 30 magazynów.

- Kiedy bazowaliśmy na odrębnych programach, taka operacja była czasochłonna i obciążona niebezpieczeństwem popełnienia pomyłki. Z zintegrowanym system ERP jest inaczej. Pracujemy z centralną bazą danych, informacje są automatycznie generowane i udostępniane poszczególnym działom bez konieczności ich kopiowania i ponownego wpisywania w innym programie – wyjaśnia Irena Nowak.

Korzyści z systemu SAP Business One jest jednak więcej. – Kluczowe dla firmy informacje są na bieżąco generowane i aktualizowane bez względu na miejsce ich powstania. System zapewnia też integrację procesów biznesowych, ich uporządkowanie i uproszczenie, co automatycznie przekłada się na wyższy poziom obsługi klienta. Jednocześnie zarząd firmy zyskał większą kontrolę nad stosowanymi i rabatami i długimi terminami płatności.

Kolejne profity uzyskano w obszarze planowania zakupów, kontrolingu i zarządzania zasobami ludzkimi. To, co wcześniej wykonywało kilku pracowników, realizowane jest obecnie przez jednego. Zmiany te dobrze widać w dziale księgowości, gdzie po wprowadzeniu odpowiednich mechanizmów powstaje znacznie mniej zapisów. Wystarczyło np. jedno zbiorcze konto, by zredukować liczbę kont analitycznych przy rozliczeniach wątpliwych należności. Podobny efekt uzyskano przy rozliczeniach VAT. Ponadto, księgowość jest w stanie kontrolować wszystkich użytkowników systemu, sprawdzając np. pod koniec każdego miesiąca, czy na rejestrze VAT jest to samo, co na odpowiednich kontach.

- W takim modelu zarządzania jesteśmy w stanie błyskawicznie korygować najdrobniejsze błędy – mówi Irena Nowak Agro-Efekt.

©2008 by SAP AG.

Wszelkie prawa zastrzeżone. SAP, R/3, mySAP, mySAP Business Suite, xApps, xApp, SAP NetWeaver oraz wszystkie inne produkty i usługi SAP wymienione w niniejszym dokumencie są znakami towarowymi lub zarejestrowanymi znakami towarowymi firmy SAP AG w Niemczech oraz kilku innych krajach. Pozostałe nazwy produktów lub usług są znakami towarowymi innych firm. Dane zawarte w tym dokumencie służą jedynie celom informacyjnym. Krajowe wersje poszczególnych produktów mogą się różnić.

Informacje zawarte w opracowaniu mogą ulec zmianie bez uprzedniego zawiadomienia. Są one dostarczane przez korporację SAP AG i jej spółki stowarzyszone ("Grupa SAP") jedynie w celach informacyjnych i nie stanowią żadnego rodzaju gwarancji, a Grupa SAP nie ponosi odpowiedzialności za błędy lub braki w materiale. Prawnie wiążące są jedynie wyraźnie sformułowane oficjalne gwarancje załączane do produktów i usług Grupy SAP. Żadnych informacji zawartych w tym dokumencie nie należy traktować jako jakichkolwiek dodatkowych gwarancji.

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP™

