



EN FACE

Maciej Remiszewski o ograniczeniach procesorów, informatyce kognitywnej, zastosowaniach superkomputerów i związku gry na saksofonie z IT.

STRONA

COMPUTERWORLD Polska

TYGODNIK MENEDŻERÓW I INFORMATYKÓW ■ WWW.COMPUTERWORLD.PL

16 LUTEGO 2010 ■ NR 7/884 ■ ISSN 0867-2334 ■ NR INDEKSU 354988 ■ CENA 8,50 ZŁ (w tym 0% VAT)

SYSTEM NA MIARĘ OCZEKIWAŃ

ŚCISŁA WSPÓŁPRACA DOSTAWCY
Z KLIENTEM ZADECYDOWAŁA O SUKCESIE
WDROŻENIA SYSTEMU ERP
W SPÓŁCE Malfarb.

STR. 16

RYSZARD CYTRYŃSKI

wiceprezes i dyrektor techniczny Malfarb



w numerze

PL.ID

Potrzebna jest szeroka dyskusja na temat przyszłego kształtu e-dowodów

STR 10

CRM W UCZELNI

Odpowiednio wykorzystany może być skutecznym narzędziem konkurencji na rynku edukacyjnym

STR 18

ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI

Kiedy decyzja o przerwaniu projektu staje się koniecznością.

STR 20

ZARZĄDZANIE PLIKAMI

Jakie narzędzia wybrać do przetwarzania informacji nieustrukturyzowanych

STR 26

COMPUTERWORLD.PL

Na miarę potrzeb i oczekiwań

Doświadczenia z wdrożenia zintegrowanego systemu wspierającego zarządzanie w firmie Malfarb odcisnęły piętno również na obecnej funkcjonalności modułu produkcyjnego systemu Comarch CDN XL. To przykład dobrej współpracy dostawcy i klienta.

W ciągu ostatnich dwudziestu ośmiu lat firma Malfarb z niewielkiego zakładu produkcyjnego stała się jednym z największych producentów farb, tynków oraz preparatów gruntujących i dezynfekujących, klejów i gładzi szpachlowych. Rocznie firma produkuje ok. 20 tys. ton farb dekoracyjnych i tynków. Punktem zwrotnym w rozwoju Malfarbu była modernizacja linii produkcyjnej oraz związana z nią zmiana podejścia do zarządzania firmą.

„Aby bliżej poznać historię systemu ERP w Malfarbie, trzeba cofnąć się przynajmniej o dekadę” – mówi Ryszard Cytryński, wiceprezes i dyrektor techniczny firmy. Pierwsze plany wdrożenia zintegrowanego systemu wspomagającego zarządzanie pojawiły się w 2000 roku. Wtedy to, po 18 latach obecności na rynku, podjęto decyzję, że Malfarb włączy się do konkurencji o pozycję w czołówce rynku. „Patrząc na sytuację rynkową, postanowiliśmy włączyć się do walki o pierwszą ligę w segmencie dekoracyjnych farb i lakierów” – wspomina Ryszard Cytryński, który nadzorował cały proces wyboru i wdrożenia systemu. Na początku stulecia zapadła również decyzja o zwiększeniu mocy produkcyjnych. Równoległe przystawiano się do wdrożenia aplikacji pozwalających spożytkować możliwości nowych linii produkcyjnych. Jednak kolejny rok przyniósł m.in. kryzys gospodarczy związany z tzw. pęknięciem bańki internetowej i rozwiązania IT – z drogimi systemami ERP na czele – popadły w nielaskę.

Nową – jak na ówczesne czasy jedną z najnowocześniejszych w kraju – linię do produkcji ekologicznych farb wodorozcieńczalnych uruchomiono w połowie 2002 roku. Wtedy, ostatecznie, okazało się, że bez usprawnienia procesów planowania produkcji oraz optymalizacji działalności wytwórczej i transportu niemal niemożliwe będzie pełne wykorzystanie mocy nowej linii. To zaś uniemożliwiało realizację przyjętej strategii biznesowej. „Punk-

Mieliśmy wpływ na ostateczny kształt funkcjonalności związanej z zarządzaniem produkcją. Wymogi specyficzne dla naszej branży zostały w nim dopięte do samego końca.
RYSZARD CYTRYŃSKI,
wiceprezes i dyrektor techniczny Malfarbu



PIOTR WASZCZUK

tem zwrotnym w naszej strategii była decyzja, że włączamy się do walki z największymi graczami o lepszą pozycję na rynku. Chcieliśmy być lepsi od konkurentów technologicznie i logistycznie. Malfarb musiał być sprawny i sprytny. Musieliśmy oferować dobre ceny i szybkie terminy dostaw, co wymuszało zastosowanie strategii just in time. Jednak tak naprawdę systemu ERP zaczęliśmy szukać dopiero w 2003 roku” – przyznaje Ryszard Cytryński. Nie da się ukryć, że kierownictwo Malfarbu bardzo poważnie podeszło do kwestii wyboru rozwiązania najlepiej spełniającego potrzeby firmy. Od systemu zintegrowanego oczekiwano m.in. rozbudowanych możliwości związanych z optymalizacją dostaw, gospodarką magazynową oraz planowaniem produkcji. Z punktu

widzenia zarządu firmy najistotniejsze było wdrożenie rozbudowanych mechanizmów związanych z raportowaniem.

Konkretne oczekiwania

Przed wdrożeniem systemu zintegrowanego poszczególne pionierzy prowadzili odrębne analizy i prognozy, głównie w oparciu o informacje z własnego obszaru działania. Przed wdrożeniem systemu ERP, w firmie Malfarb funkcjonowało w zasadzie tylko wyspecjalizowane rozwiązanie finansowo-księgowo stworzone przez firmę Arkomp. Pozostałe procesy biznesowe były wspierane przez autorskie aplikacje oparte na platformie Microsoft Access.

Taka forma planowania działalności przestała wystarczać. Specyfika branży polega bowiem m.in. na dużym spiętrzeniu produkcji i stanów magazynowych od marca do września. To zaś przekłada się na konieczność dobrego przygotowania całego przedsiębiorstwa na okres wzmożonego obciążenia. Potrzebne jest m.in. elastyczne planowanie produkcji nawet w okresach kilku miesięcy oraz optymalizacja dostaw surowców, uwzględniająca możliwości dostawców pod kątem krótko- i średniookresowych granic opłacalności. Wobec tego, oczekiwania kierownictwa Malfarbu w stosunku do funkcji analitycznych sprowadzały się m.in. do szczegółowego raportowania rentowności na poszczególnych produktach w zależności od wsadów i w odniesieniu do różnych klientów. Cały wysiłek miał służyć optymalizacji działalności wytwórczo-logistycznej. „Główne oczekiwania względem nowego systemu, to usprawnienie procesów raportowania i kontroli kosztów oraz zintegrowanie wiedzy na temat wszystkich aspektów działalności. Wszystko to miało służyć poprawie konkurencyjności firmy, co z kolei wymagało pilnowania każdego grosza na każdym litrze farby czy na kilogramie tynku” – mówi Ryszard Cytryński. Z czasem okazało się jednak, że najważniejsze korzyści wyniknęły bezpośrednio ze sprzęgnięcia poszczególnych obszarów działania firmy.

Wnikliwe dochodzenie

W skład zespołu do wyboru i wdrożenia systemu weszli m.in. przedstawiciele kierownictwa najważniejszych pionierzy biznesowych. Dzięki temu możliwe było maksymalne skrócenie ścieżki

ARCHITEKCI ZMIAN

decyzyjnej. „Ostateczne decyzje zapadły natychmiast przy jednym stole. Z poziomu zarządu wybrano człowieka najbardziej technicznego, ale dzięki temu możliwe było skrócenie całego procesu” – zapewnia Ryszard Cytryński. Z kolei, ściśle sprecyzowane oczekiwania dotyczące różnych obszarów funkcjonalnych ułatwiały negocjacje handlowe. W efekcie, analiza koncentrowała się głównie na prezentacji możliwości poszczególnych aplikacji, aniżeli na badaniu potrzeb przedsiębiorstwa – szefowie działów mieli pełną świadomość, jaka funkcjonalność systemu będzie im niezbędna. Pod uwagę brano cały wachlarz systemów dedykowanych dla średniej wielkości firm produkcyjnych. „Wtedy na rynku królował SAP, który był jednak rozwiązaniem za dużym jak na nasze potrzeby i za droгим, jak na nasze ówczesne możliwości. Był jak autobus, podczas gdy nam potrzebny był sprawny samochód osobowy” – mówi Ryszard Cytryński.

Podczas trwającej ponad rok analizy zespół wdrożeniowy Malfarbu przeanalizował oferty 14 dostawców systemów ERP. „Bardzo podobały nam się rozwiązania firmy PC Guard, kusilo BPSC, całkiem przyzwoicie wypadł też system Simple. W CDN XL na początku wrażeń nie zrobił bardzo porządnym moduł finansowo-księgowy” – wspomina Ryszard Cytryński. Jednocześnie podkreśla, że pięć lat temu odnosił wrażenie jakoby wszyscy producenci systemów zintegrowanych po macoszemu traktowali funkcje związane z produkcją.

Leczenie kliniczne

Zastrzeżenia przedstawicieli Malfarbu budziła m.in. funkcjonalność związana z harmonogramowaniem produkcji procesowej, zarządzaniem dostępnością zasobów, czy integracją z innymi

Z czasem okazało się, że najważniejsze korzyści z wdrożenia systemu wyniknęły bezpośrednio ze sprzęgnięcia poszczególnych obszarów działania firmy.

modułami. „Na szczęście, konsultanci firmy Comarch dokładnie słuchali, czego potrzebujemy. Zaproponowano nam uczestnictwo w tym projekcie. Poczuliśmy, że jako pacjent dostajemy się do kliniki. To zdecydowało o wyborze systemu i już we wrześniu 2004 roku mieliśmy u siebie trzy stanowiska testowe” – mówi Ryszard Cytryński. Prace związane z modernizacją modułu MRP wbudowanego w system Comarch CDN XL realizowano w ekspresowym tempie.

W Malfarbie od czerwca 2005 roku trwały prace związane z parametryzacją oprogramowania. Za ich realizację odpowiadał zespół konsultantów firmy Infortes. „Firma Malfarb została przez nas przedstawiona w firmie Comarch jako pilotowy klient do wdrożenia modułu produkcji. Dzięki temu pracownicy firmy Malfarb oraz sam Pan Ryszard Cytryński mogli mieć czynny wpływ na kształt nowo powstającego modułu” – mówi Sławomir Olkusi, szef projektu po stronie firmy Infortes. Pilotażowe wdrożenie systemu Comarch CDN XL zakończono po ok. pięciu miesiącach. W październiku podpisano także ostateczną umowę. Kontrakt zakładał, że start produkcyjny nastąpi na początku

Od systemu zintegrowanego oczekiwano m.in. rozbudowanych możliwości związanych z optymalizacją dostaw, gospodarką magazynową oraz planowaniem produkcji.

stycznia 2006 roku. W pierwszej kolejności uruchomiono funkcjonalności związane z planowaniem, finansami i logistyką. W maju 2006 roku ostatecznie ruszył moduł MRP. „W tym terminie uruchomiliśmy pełną ewidencję w systemie Zakupy, Magazyny, Sprzedaż, Zamówienia, Księgowość, Środki trwałe – cały pakiet bez produkcji. Drugim etapem wdrożenia było właśnie wdrożenie modułu Produkcja” – zapewnia Sławomir Olkusi. Przyznaje przy tym, że było to jedno z pierwszych wdrożeń nowego modułu produkcyjnego dla systemu Comarch CDN XL. „W naszym przypadku przewagą Comarchu było to, że moduł produkcyjny był w pewnym stopniu dedykowany potrzebom Malfarbu. Moim zdaniem, można to uznać za przykład dobrej współpracy dostawcy z klientem. W konsekwencji, specjaliści firmy Comarch, na przykładzie naszych potrzeb, zrealizowali nowy, sprawnie funkcjonujący, sprawdzający się także u innych moduł produkcyjny, a my dostaliśmy rozwiązanie, jakiego oczekiwaliśmy. Mieliśmy wpływ na ostateczny kształt funkcjonalności związanej z zarządzaniem produkcją. Wymogi specyficzne dla naszej branży zostały w nim dopięte do samego końca” – mówi Ryszard Cytryński. Obecnie z systemu korzysta około 30 użytkowników.

W informacyjnym krwiobiegu

Od niecałych dwóch lat Malfarb posiada własny magazyn wysokiego składowania. W magazynie pozwalającym na składowanie co najmniej 4 tys. palet wykorzystywane są również bezprze-

wodowe czytniki kodów funkcjonujące w oparciu o technologię WiFi. „Dzięki temu potrafimy działać szybko i relatywnie tanio. Możemy wysłać pojedynczą paletę na drugi koniec kraju, oplaca nam się to i dokładnie wiemy, jaki mamy margines rentowności” – podkreśla Ryszard Cytryński. Warto dodać, że obecnie większość procesów logistycznych Malfarbu realizuje firma zewnętrzna, działająca również na bazie danych czerpanych z systemu ERP.

Od kilku miesięcy w firmie Malfarb działa również autorska aplikacja ułatwiająca raportowanie wyników i planowanie poziomów sprzedaży dla poszczególnych handlowców. Sprzedawcy mają dostęp do wybranych informacji z poziomu przeglądarki internetowej. Ryszard Cytryński zapewnia, że dalszym krokiem rozwoju środowiska informatycznego Malfarbu będzie uruchomienie swoistego portalu zakupowego. „Chcemy włączyć klientów w nasz zautomatyzowany proces zamówień C2B” – mówi dyrektor techniczny firmy Malfarb.

Z początkiem stycznia br. spółka zmieniła właściciela i została częścią duńskiego koncernu Dyrup. Przedstawiciele firmy z Ostrowa Wielkopolskiego uważają, że to dodatkowa szansa Malfarbu na zaistnienie na nowych rynkach. Planowana jest również dalsza rozbudowa mocy produkcyjnych i hal magazynowo-produkcyjnych. Według Ryszarda Cytryńskiego, infrastruktura informatyczna firmy podda wszystkim zaplanowanym zmianom. Podobnie system ERP. „Nauczaliśmy się tego systemu. Z naszego punktu widzenia CDN XL został uszyty na miarę potrzeb dzisiejszego Malfarbu” – mówi Ryszard Cytryński. Przyznaje też, że w ostatnim czasie firma bardzo mocno się rozwija. To stawia nowe wyzwania również wobec systemu ERP. Będzie musiał się rozwijać wraz z rozwojem firmy. Ostateczny kierunek zmian będzie jednak zależny od decyzji nowego właściciela. Na razie wiadomo, że przez najbliższe dwa lata na pewno nie dojdzie do zmiany wykorzystywanego oprogramowania. Jest szansa, że jeżeli system będzie się dalej dobrze sprawdzał, nadal będzie wykorzystywany w Malfarbie. „Dzisiaj inny system ma centrala firmy Dyrup, inny działa w łódzkiej fabryce, więc jest nadzieja, że będziemy mogli zostawić u siebie obecne rozwiązanie” – mówi wiceprezes Cytryński. Obecnie, w związku z fuzją, w systemie zmodyfikowano zasady ewidencji księgowej i plany kont, w celu dostosowania sprawozdawczości firmy Malfarb do standardów obowiązujących w Grupie Dyrup. ▀