

## Dramers SA

# Kompleksowe wdrożenie SAP

Z poznańską solidnością



**Dramers SA jest producentem kosmetyków i chemii gospodarczej z Poznania. Firma założona na początku lat 90-tych, z importera środków czystości szybko stała się wiodącym na rynku producentem kosmetyków. Firma specjalizuje się w produkcji wyrobów aerosolowych jak: dezodoranty osobiste, odświeżacze powietrza, lakiery i pianki do układania włosów oraz zestawów upominkowych, wód toaletowych, płynów po goleniu, zmywaczy do paznokci i kostek toaletowych. Zatrudnia ok. 300 osób, a asortyment sprzedaży obejmuje kilkaset produktów sprzedawanych do wszystkich znaczących sieci handlowych i za granicę. Eksport spółki stanowi 30% sprzedaży i obejmuje tak egzotyczne kraje jak: Zjednoczone Emiraty Arabskie, Ghana, Libia, Liban, Kazachstan czy Kirgizja. Więcej informacji: [www.dramers.com.pl](http://www.dramers.com.pl)**

**Poznaniacy szczerą się swoją pracowitością, solidnością, oszczędnością i zamiłowaniem do porządku. Jak z tymi cechami jest w rzeczywistości? Pewnie jak w życiu – różnie. Przykład poznańskiej firmy Dramers zdaje się jednak potwierdzać tylko dobre opinie o poznańskiej solidności.**

### Trudne początki

Dramers zakończył wdrożenie systemu SAP z wykorzystaniem rozwiązania prekonfigurowanego SPRINT.

Wybrać system nie było łatwo. Firma bardzo starannie rozpoznała rynek ERP. Rozważała różne rozwiązania. Zanim ostatecznie zdecydowała się na SPRINTA, przymierzała się do systemu Impuls firmy BPSC, brała pod uwagę Axaptę, JDEdwards i klasyczne wdrożenie SAP.

Zygmunt Niziński, Dyrektor ds. Logistyki firmy Dramers, pełniący funkcję Kierownika Projektu po stronie klienta, komentuje motywy wyboru systemu: „Na wdrażanie SAP metodą klasyczną nie było nas stać. Przetestowaliśmy jednak inne systemy i tylko SAP spełniał nasze oczekiwania. Zdecydowaliśmy się wówczas na ofertę systemu prekonfigurowanego i wdrożenie prowadzone przez 7milowego. Dobrze przemyśleliśmy ten wybór. Wiedzieliśmy, że dla nas – firmy rozwijającej się, również pod względem organizacyjnym – przyjęcie dobrych praktyk biznesowych zapisanych w systemie będzie olbrzymim atutem. Z drugiej strony mieliśmy świadomość, że 7milowy jako nowopowstała firma ma głód sukcesu i bardzo zależy mu na udanym

wdrożeniu. Oba wybory okazały się słuszne. W podejściu 7milowego doceniliśmy zaangażowanie, rzetelność i partnerskie zasady współpracy. Firma potrafiła wzbudzić w nas zaufanie i poczucie bezpieczeństwa zarówno podczas negocjacji, jak i realizacji kontraktu.”

### Przed i po wdrożeniu

Przed wdrożeniem systemu SAP w Dramersie funkcjonowały dwa różne systemy: finansowo-księgowy i do obsługi produkcji. Problemem było to, że nie były one ze sobą powiązane. Brakowało narzędzi do planowania produkcji. Brak było wiarygodnej informacji zarządczej.

---

Zygmunt Niziński: „SAP zintegrował całą firmę w jednym systemie. Zakupy surowców, pobrania materiałów, produkcja i koszty z tym związane, rejestrowane są w systemie na bieżąco, w czasie rzeczywistym. Daje nam to w każdej chwili wiarygodną informację o poziomie zapasów, stanie produkcji, kosztach, wynikach sprzedaży, etc.”

System obsługuje przedsiębiorstwo począwszy od logistyki - magazynu surowców i wyrobów gotowych, zakupy komponentów poprzez planowanie produkcji, aż po sprzedaż i wysyłkę towaru, transport i rozliczenia kosztów.

Zakres wdrożenia w firmie Dramers obejmował kompleksowe wdrożenie systemu SAP z wykorzystaniem systemu prekonfigurowanego SPRINT Produkcja Przemysłowa. Przedsięwzięcie realizowane było przez firmę 7milowy, z udziałem konsultantów firmy BCC.

Zakres funkcjonalny wdrożenia:

- rachunkowość finansowa (FI)
- księgowość majątku trwałego (FI-AA)
- zarządzanie płynnością finansową (TR)
- kontroling (CO)
- gospodarka materiałowa i zaopatrzenie (MM)
- gospodarka magazynowa (MM-WM)
- planowanie i sterowanie produkcją (PP)
- sprzedaż i dystrybucja (SD)
- zarządzanie kadrami (HR)
- moduł bazowy (techniczny - Basis)

---

Jerzy Dobosz, Prezes Zarządu firmy Dramers: „Sukces firmy zależy od umiejętności szybkiego reagowania na potrzeby rynku. Od momentu decyzji o wypuszczeniu nowego produktu do jego sprzedaży mija od 8 do 12 tygodni. W tym czasie produkt zyskuje kształt, konsystencję, zapach i odpowiednie opakowanie. SAP pomaga nam szybko i precyzyjnie przełożyć potrzeby klientów na gotowy produkt.”

Firma Dramers wprowadziła wiele innowacji przy okazji wdrażania SAP. Najważniejsze z nich to:

- EDI - elektroniczna wymiana danych - zamówienia i faktury z sieci handlowych przesyłane są drogą elektroniczną i automatycznie „wchodzą” do systemu
- SOP - planowanie sprzedaży i operacji, w tym również w zakresie planowania zasobów graficzna tablica planistyczna – narzędzie pokazujące zasoby i gniazda produkcyjne
- Karta niezgodności – dział kontroli jakości i zakupów rejestruje zdarzenia związane z jakością. W ten sposób powstaje baza danych do działań analitycznych i reklamacyjnych
- Statuowanie materiałów – zarządzanie kolejnymi fazami życia produktu – pozwala na kontrolę produktu na każdym etapie jego życia – od powstania aż po wycofanie ze sprzedaży
- Raport rotacji - pomaga analizować stan zapasu na magazynie, wspiera decyzje planistyczne i zakupowe
- Rozbudowane narzędzie organizacji załadunku – służące optymalnemu załadowaniu samochodów dostawczych

### Informacja zarządcza

Obok logistyki i produkcji, korzyści z wykorzystywania SAP najlepiej widoczne są w obszarze zarządzania finansami spółki.

---

Tomasz Danielewicz, Manager ds. Kontrolingu Dramers SA: „Zanim zdecydowaliśmy się na wdrożenie systemu SAP, w firmie funkcjonował oparty na DOS-ie system ewidencji operacji finansowo-księgowych, w którym brakowało analityki, raportowania

i informacji zarządczej. Wprowadzenie systemu SAP umożliwiło nam m.in. analizę on-line wielkości sprzedaży oraz standardowych kosztów wytworzenia powiązanych z wykonaną sprzedażą. System pozwala w ciągu kilkunastu sekund stworzyć raport umożliwiający analizę sprzedaży w rozbiciu na grupy asortymentowe, brand, płatnika, odbiorcę faktury, region, czy przedstawiciela handlowego. Wszystkie zaksięgowane dokumenty kosztowe dekretowane są na zlecenia lub MPK, i są widoczne on-line w rachunku wyników. Wdrożenie SAP-a miało również niebagatelne znaczenie dla zarządzania płynnością przedsiębiorstwa. Raportowanie w module Treasury pozwala na bieżącą kontrolę planu przepływów pieniężnych, a zawarte w nim dane są aktualizowane wraz z księgowaniem kolejnych dokumentów. W trakcie wdrożenia SAP każdemu działowi firmy przypisaliśmy MPK, czyli miejsca powstawania kosztów, co umożliwiło nam skuteczną kontrolę ponoszonych przez nie kosztów oraz identyfikację najbardziej kosztotwórczych komórek firmy.”

---

Jerzy Dobosz dodaje: „Wszystkie ważne operacje w firmie odbywają się w systemie i mamy nad nimi całkowitą kontrolę. Wiele rzeczy w systemie sprawdzam osobiście, wiele - inni kierownicy działów. Analizuję zyskowność, obroty z podziałem na eksport, hurt, sieci handlowe. System pomaga nam zarządzać zapasami, udostępnia narzędzia do ich kontroli i optymalizacji.”

### **Unijna pomoc**

Dramers przy wdrożeniu skorzystał z dofinansowania ze środków UE. Dofinansowanie objęło zarówno usługi wdrożeniowe jak i zakup licencji na oprogramowanie.

---

Zygmunt Niziński: „Ubieganie się o dotacje unijne nastrocza pewnych trudności wynikających z konieczności rzetelnej znajomości przepisów i zasad dofinansowania. Nasze wysiłki opłaciły się – uzyskaliśmy dofinansowanie na wdrożenie systemu.”

### **Bezcenne wskazówki**

Dramers podszedł do wdrożenia modelowo – szczegółowo zweryfikował potrzeby firmy w zakresie wsparcia procesów biznesowych poprzez system informatyczny, dokładnie przeanalizował rynek rozwiązań i dostawców systemów ERP, wnikliwie przyjrzał się interesującym firmę rozwiązaniom, wynegocjował dogodne dla siebie warunki, pozyskał dofinansowanie wdrożenia z Unii, metodycznie i konsekwentnie realizował kolejne etapy wdrożenia, a obecnie pracując już na systemie i czerpiąc z tego korzyści „dokładnie” kolejne narzędzia SAP poprawiające zarządzanie firmą.

Wiedza, którą przez ten czas zdobyła firma jest bezcenna.

---

Zygmunt Niziński chętnie dzieli się swoimi spostrzeżeniami: „Nie będę nikogo przekonywał do takiego czy innego rozwiązania. Są jednak ogólne zasady, których warto przestrzegać, aby projekt zakończył się powodzeniem.

### **Po pierwsze: miej świadomość.**

Już na wstępie należy sobie uświadomić, że o sukcesie wdrożenia przede wszystkim decyduje właściwe przygotowanie własnej firmy. Głównym czynnikiem sukcesu wdrożeniowego jest szczegółowe przeanalizowanie procesów biznesowych, które zachodzą w firmie, opisanie firmy w postaci mapy procesów, wskazanie - które z elementów tych procesów powinny być obsługiwane przez system informatyczny. Takie podejście gwarantuje, że rozpoczynając poszukiwania właściwego rozwiązania firma dokładnie wie, czego oczekuje i potrafi zweryfikować otrzymywane oferty. Im lepiej opisane są procesy w firmie przed wdrożeniem, im lepiej wie ona, czego potrzebuje, tym większa szansa na udane wdrożenie. Aktywny i świadomy klient nie podchodzi do firmy wdrożeniowej na zasadzie „płacę to mi to teraz zróbcie”. Odpowiedzialność za wdrożenie systemu nie spoczywa wyłącznie na firmie wdrożeniowej. Właściwe zarządzanie wdrożeniem od strony klienta, dobór kompetentnych i zmotywowanych pracowników,

k którzy uczestniczą we wdrożeniu, nadanie wdrożeniu odpowiedniej rangi, dyscyplinowanie pracowników, silne wsparcie całego procesu przez zarząd – to elementy sukcesu, za które odpowiada klient, a nie zewnętrzny doradca. Konsultanci z firmy wdrażającej znają możliwości wdrażanego systemu, ale nie znają procesów biznesowych i potrzeb klienta. Trzeba im tę wiedzę przekazać, trzeba wskazać priorytety, trzeba prawidłowo przygotować kolosalną ilość danych. W tych sprawach firma wdrażająca nie zastąpi klienta.

#### **Po drugie: zawęż wybór.**

Często przyjmujemy u siebie wizyty referencyjne, podczas których dzielimy się swoim doświadczeniem z firmami stojącymi przed decyzją o wdrożeniu systemu ERP. Mogę śmiało powiedzieć, że te firmy, które mają na swojej liście 13 systemów do sprawdzenia, nie są w stanie dokonać dobrego wyboru. Zalecam im zawęzić pole wyboru do trzech najbardziej dopasowanych funkcjonalnie i cenowo do ich potrzeb, i bliższe przyjrzenie się już tylko tym trzem.

#### **Po trzecie: żądaj dowodów, a nie kolorowych prezentacji.**

Koniecznien trzeba oglądać interesujący nas system w pracy tj. w firmach, które go użytkują. My wszystkim dostawcom daliśmy przykładowy proces produkcyjny z tym samym zestawem danych i poprosiliśmy ich o pokazanie danego procesu w systemie. Od razy odpadły systemy, które składają się z niespójnych modułów pisanych dla odrębnych klientów. Systemy takie przygotowywane są dla nowego klienta poprzez sklejenie kilku innych wdrożeń i dopisanie brakujących elementów. Systemy te nie gwarantują integralności procesów, pomimo tego że są oferowane na rynku jako systemy zintegrowane. Centrum prawdziwego ZSI stanowią główne i uniwersalne procesy, natomiast pod firmę modyfikowane są jedynie obrzeża systemu.

#### **Po czwarte: nie rozkręcaj spirali potrzeb.**

Należy mierzyć siły na zamiary i jeśli na przykład nie używało się dotąd żadnego systemu zintegrowanego, zacząć od wdrożenia podstawowych procesów. My założyliśmy, że aby wdrożenie przebiegło sprawnie i przyniosło nam korzyści, nie wchodzimy od początku w zbyt duże szczegóły, tylko wdrażamy główne procesy. Teraz, kiedy już pracujemy w systemie, dodajemy kolejne rzeczy, które są dla nas istotne, np. myślimy o CRM-ie, mamy nowe potrzeby w zakresie raportowania, rejestracji procesów produkcji czy rejestracji czasu pracy. Wdrażamy również system adresowania lokalizacji magazynowych w oparciu o terminale radiowe z czytnikami kodów. Stara zasada „od ogółu do szczegółu” jest tu bardzo na miejscu.

#### **Po piąte: odpowiedz sobie, czy ufasz tym ludziom.**

Sprzedawcy z reguły są mili i wiele obiecują. Taką mają pracę. Nie daj się zwieść pozorom. Zadaj sobie pytanie czy im ufasz, czy czujesz, że im zależy nie tylko na sprzedaży, ale i na powodzeniu wdrożenia. Poznaj innych ludzi z danej firmy i oceń, czy na ile słuchają tego, co mówisz i naprawdę chcą Ci pomóc. Ich rzetelność, słowność i zaangażowanie przełożą się na pracę przy projekcie i jego sukces.”



Autor:

Beata Zbrowska

Kierownik ds. Marketingu  
7milowy sp. z o.o.

Tekst przygotowany we wrześniu 2006 r.

Wszystkie nazwy i znaki użyte w tekście są znakami zastrzeżonymi.