

# Strauss Cafe: SPRINT po raz pierwszy

Producent kawy prekursorem



**Elite Cafe, obecnie Strauss Cafe, był pierwszą firmą średniej wielkości, która zdecydowała się na wdrożenie systemu SAP metodyką SPRINT. O przeprowadzonym przed siedmiu laty projekcie, metodyce i rozwoju systemu rozmawiamy z Jarosławem Skąpskim, Dyrektorem Finansowym, oraz Adrianem Kurlitem, Kierownikiem Działu IT w Strauss Cafe.**

**Strauss Cafe Poland** (wcześniej Elite Cafe), producent kaw MK Cafe, Pedro's, Sahara, Optima, Fort i Mildano oraz wyłączny dystrybutor włoskiej kawy Lavazza, to największy producent i jeden z największych dystrybutorów kawy w Polsce. Firma jest obecna na polskim rynku od 1991 r. Palarnia kawy w Swadzimiu koło Poznania to jeden z najnowocześniejszych zakładów w Europie. Firma prowadzi również działalność na rynku gastronomicznym: dział Coffee Services to największy w Polsce dostawca kawy (marki Strauss i Lavazza) oraz urządzeń do parzenia kawy do hoteli, restauracji i kawiarni (horeca).  
Więcej informacji: [www.strauss-group.pl](http://www.strauss-group.pl)

W 2000 r. firma Elite Cafe, jeden z głównych graczy na polskim rynku kawy, podjęła decyzję o wyjściu z modelu biznesowego „producent korzystający z zewnętrznego dystrybutora” i kontynuowaniu całej działalności w jednym przedsiębiorstwie w pełnym zakresie, tzn. obejmującym również własną sprzedaż i dystrybucję.

Wiązało się to nie tylko z rozbudową palarni, uruchomieniem własnego centrum logistycznego, stworzeniem struktur sprzedaży i nowych działów je wspomagających, ale również z potrzebą wdrożenia zintegrowanego systemu, pozwalającego sprawnie zarządzać wszystkimi obszarami biznesu.

Wdrożenie systemu SAP metodyką SPRINT zostało przeprowadzone w drugim półroczu 2000 r., ze startem produktywnym od 1 stycznia 2001 r. Od tego czasu system jest konsekwentnie rozwijany pod kątem zmieniających się wymogów – zarówno biznesowych, jak i w obowiązujących uregulowaniach prawnych.

**W tym roku minęło siedem lat od startu systemu SAP w Strauss Cafe (poprzednio Elite Cafe). Po zakończeniu projektu Amir Levin, ówczesny dyrektor finansowy firmy, powiedział: „Pół roku od podjęcia decyzji o wdrożeniu mamy sprawnie działający system SAP, obejmujący wymaganą przez nas funkcjonalność”. Jak dziś Pan wspomina tamto pół roku?**

**Jarosław Skąpski:** Wybór SAP był dość oczywisty – z jednej strony najszersza oferowana funkcjonalność, możliwości rozwoju i elastyczność, a z drugiej ten sam system działający już w centrali, co przy coraz dalej idącej integracji struktur międzynarodowych pozwala taniej i łatwiej dostosowywać się do grupowych wymogów działania i raportowania.

Wdrożenie z zastosowaniem metodyki SPRINT okazało się optymalnym rozwiązaniem, głównie ze względu na możliwości implementacji w tak krótkim czasie przy znaczącej reorganizacji biznesu, którą nasza firma wówczas przechodziła.

**Czas wdrożenia wspominam jako wielkie zawodowe wyzwanie i ogromne doświadczenie**

Czas wdrożenia wspominam jako wielkie zawodowe wyzwanie i ogromne doświadczenie. Dzięki zaangażowaniu wdrożeniowców po obu stronach implementacja przebiegała modelowo. Powołanie odpowiedniej struktury i zespołów wdrożeniowych z jasno sprecyzowanymi celami i odpowiednim systemem motywacyjnym pozwoliło na szybkie zbudowanie koncepcji wdrożenia i sprawną implementację.

Dużym sukcesem był moment startu produktywnego – „biznes” ruszył bez większych problemów w planowanym terminie, a to jest zawsze wielką obawą kierownictwa firmy, gdzie każdy dzień postoju przynosi wymierne straty.

**Jak z perspektywy czasu ocenia Pan decyzję o zastosowaniu metodyki SPRINT przy wdrożeniu?**

**JS:** Metodyka uporządkowała proces wdrożenia systemu, który w tamtym czasie był wyzwaniem dla średniego przedsiębiorstwa. Dziś nie jest to novum, ale wtedy czuliśmy się prekursorami w naszym sektorze.

Rozpoczynając projekt, byliśmy spokojniejsi, wiedząc, że otrzymaliśmy również mapę prowadzącą nas do celu.

Dzięki dokładnie zaplanowanemu harmonogramowi działania na każdym etapie wdrożenia wiedzieliśmy, gdzie jesteśmy i jakie kolejne kroki musimy podjąć. Wszystko to miało na celu start produktywny w ściśle wyznaczonej dacie, i to właśnie dzięki metodyce SPRINT zamknęliśmy projekt w założonym terminie.

**Inne przedsiębiorstwa czerpały z Waszego doświadczenia, o czym świadczą choćby wizyty referencyjne, które 7milowy organizował w Strauss Cafe dla swoich przyszłych klientów.**

**JS:** Strauss Cafe było poligonem wdrożeniowym, ale jednocześnie „żywym” przykładem, że SAP jest nie tylko dla gigantów. Wizyty referencyjne przełamywały stereotyp, że wdrożenie systemu to zadanie tak trudne, kosztowne i długotrwałe, że przerasta możliwości firm średniej wielkości. System działający po wdrożeniu metodyką SPRINT robił na wizytujących bardzo pozytywne wrażenie i rozwiewał wątpliwości, czy taki sposób implementacji nie wpłynie na efektywność działania biznesu.

Takich wizyt przyjęliśmy kilka, między innymi z firm Apart i Elstar Oils. Ta ostatnia zresztą zdecydowała się na wdrożenie SAP z 7milowym.

**Siedem lat temu był Pan Kierownikiem Finansowym, odpowiedzialnym m.in. za wdrożenie modułu TR i częściowo FI. Od czterech lat jest Pan CFO. Dzięki takiej ścieżce kariery dysponuje Pan bardzo zaawansowaną znajomością systemu i jego możliwości. To nieczęste na takim stanowisku. Jak obecnie wykorzystuje Pan tę wiedzę, czego oczekuje Pan od systemu obecnie?**

**JS:** Znajomość systemu SAP bardzo nobilituje. Praca z SAP-em była i jest jednym z moich ważnych filarów zawodowych. To właśnie dzięki znajomości SAP-a trafiłem do Strauss Cafe i tutaj nadal się rozwijam wraz z nim, decydując teraz również o jego kształcie i roli.

Dzisiaj, na stanowisku CFO i w roli członka zarządu, wykorzystuję znajomość systemu SAP przede wszystkim do wsparcia i podnoszenia efektywności wszystkich procesów wewnętrznych, a przez to zwiększania rentowności naszej firmy.

System SAP jest ważną częścią naszej przewagi konkurencyjnej, więc musi być również elastyczny, a dzięki swojej wszechstronności i konfiguracji pozwalać wszystkim kluczowym użytkownikom na skupienie się na analizie, kontroli i zarządzaniu biznesem.

**Prace rozwojowe w systemach ERP służą zasadniczo dwóm celom: wdrożeniu nowych funkcjonalności, które obsługują rosnący biznes, oraz optymalizacji kosztów działalności. Jakie nowe funkcjonalności ocenia Pan jako generujące największe oszczędności dla firmy?**

**JS:** Do największych zalet zintegrowanego systemu ERP należy bieżąca i dokładna informacja o głównych parametrach biznesu, która umożliwia szybką reakcję na konkurencyjnym rynku. System pozwala dobrać i elastycznie dopasować kolejne rozszerzenia, które są niezbędne ze względu na zmieniające się realia rynkowe, prawne czy pozycję konkurencyjną. Z punktu widzenia CFO to pełna kontrola nad finansami i bezpieczeństwo działań.

Dzięki funkcjonalności FI mamy scentralizowaną i pełną kontrolę nad współpracą i rozliczeniami z odbiorcami i dostawcami. Sprawnie działający system kontroli należności nie tylko znacząco poprawia stan kapitału pracującego, ale również zapewnia minimalizację ryzyka kredytowego. Automatyczne rozliczenia bankowe pozwalają uzyskać aktualną informację każdego dnia rano, a to z kolei umożliwia sprawną i szybką weryfikację możliwości sprzedaży w systemie kontroli kredytowej oraz raportowanie sytuacji klientów do naszych przedstawicieli, którzy dzięki temu również czynnie wspierają proces rozliczeń.

Centralizacja zarządzania parametrami odbiorców i dostawców z połączeniem z odpowiednimi procedurami wewnętrznymi (takimi jak terminy płatności, limity kredytowe i blokady) zapewnia bezpieczeństwo przed nieautoryzowanymi zmianami i nadużyciami. SAP pozwala komfortowo wypełniać wymogi sprawozdawczości zarówno krajowej, korporacyjnej, jak i zarządczej.

Dla mnie i zarządu szczególnie ważną funkcjonalnością jest moduł kontrolingu, który zapewnia nam nie tylko pełną analizę rentowności we wszystkich kategoriach działań, ale również pozwala sprawnie budżetować i kontrolować koszty we wszystkich komórkach.

**Jedną z większych prac rozwojowych w systemie było wdrożenie rozwiązania SAP dla Elite Coffee Service. Jakie były powody uruchomienia tego rozwiązania?**

**JS:** Tak, to był szczególnie trudny projekt ze względu na dużo większy stopień skomplikowania działalności gastronomicznej w porównaniu ze sprzedażą detaliczną.

Bardzo ważną częścią naszego biznesu jest, obok produkcji i sprzedaży kawy ziarnistej, mielonej i rozpuszczalnej na rynku detalicznym, również działalność na rynku gastronomicznym, zwanym też rynkiem Away From Home – konsumpcji poza domem.

Do 2006 r. ta część firmy funkcjonowała jako osobny oddział i operowała poprzez sieć ośmiu filii w największych miastach Polski. Zakres tej działalności jest bardzo wszechstronny i obejmuje m.in. sprzedaż kawy, również marki Lavazza, której jesteśmy wyłącznym przedstawicielem, ekspresów i akcesoriów do branży horeca, miejsca pracy, serwisowanie maszyn i urządzeń gastronomicznych, operowanie maszynami vendingowymi, szkolenia w zakresie przygotowywania kawy i wiele innych.

**Bardzo ważną częścią naszego biznesu jest działalność na rynku gastronomicznym, zwanym również rynkiem Away From Home – konsumpcji poza domem**

Celem naszej strategii była coraz większa integracja obu struktur i wykorzystanie wszystkich możliwych synergii w rozwoju i optymalizacji biznesu kawowego. Ważną decyzją było połączenie wszystkich zdublowanych struktur w jednej firmie oraz objęcie jej zintegrowanym systemem działającym już w części detalicznej.

Powstała więc potrzeba roll-outowania systemu również na działalność gastronomiczną i w związku z tym pod koniec 2006 r. przeprowadzony został duży projekt rozszerzenia systemu SAP na wszystkie obszary działalności AFH, który został uruchomiony od 1 stycznia 2007 r.

Obecnie sprzedaż detaliczna i gastronomiczna korzystają ze wspólnych działów logistyki, finansów, IT i HR, a cała działalność jest kontrolowana za pomocą wspólnego systemu raportowania i analiz w SAP. Na szczególną uwagę zasługuje tu unikatowy w kraju moduł obsługi serwisu maszyn (Customer Service), który został wdrożony przez BCC przy okazji tego roll-outu.

## Na początku 2007 r. rozpoczął Pan pracę w Strauss Cafe, kiedy firma już od sześciu lat pracowała z systemem SAP. Jakie znaczenie z Pana punktu widzenia miał fakt, że SAP w firmie został wdrożony metodyką SPRINT?

**Adrian Kurlit:** Poprzednio pracowałem w dużej korporacji z rozbudowaną infrastrukturą SAP i choć znam założenia metodyki SPRINT, jako osoba nie-zaangażowana w prace wdrożeniowe w Strauss Cafe nie dostrzegam żadnych różnic pomiędzy tymi dwoma instalacjami.

Efekt końcowy wdrożenia z wykorzystaniem metodyki SPRINT jest podobny jak każdego poprawnie przeprowadzonego wdrożenia SAP – w pełni funkcjonalny system, który cały czas może być rozwijany i rozbudowywany. Przez lata wprowadzono do niego liczne rozszerzenia, dodano nowe moduły i przeprowadzono upgrade. Prowadząc różne projekty rozwojowe, nie natrafiłem na żadne ograniczenia, które wynikałyby z metodyki wdrożenia.

**Efekt końcowy wdrożenia z wykorzystaniem metodyki SPRINT jest podobny jak każdego poprawnie przeprowadzonego wdrożenia SAP – w pełni funkcjonalny system, który cały czas może być rozwijany i rozbudowywany**

## Jak system SAP był rozwijany w ciągu ostatnich lat?

**AK:** Na przełomie 2001/2002 system został rozszerzony o funkcjonalność HR, następnie nastąpiło uruchomienie platformy integracyjnej do elektronicznej wymiany dokumentów z dostawcami i sieciami handlowymi.

Byliśmy jedną z pierwszych firm w Polsce, która w tak szerokim zakresie wykorzystywała rozwiązania EDI. Wynikało to z wymogów sieci handlowych, z którymi współpracujemy, jednak i my dużo zyskaliśmy dzięki EDI. Wyeliminowanie na przykład przesyłania faktur pocztą nie tylko przyspiesza cały proces, ale też go porządkuje.

Odbiorcy już na wejściu weryfikują poprawność danych, a my zawsze mamy w systemie ślad, że dokument został wysłany. Dzięki elektronicznej wymianie dokumentów nastąpiło też przyspieszenie spływu należności.

Wdrożyliśmy również system archiwizacji elektronicznej dokumentów, naliczanie rezerw z tytułu rozliczeń z sieciami i wiele innych funkcjonalności usprawniających kontrolę biznesu.

Rok 2006 był bardzo intensywny, jeśli chodzi o rozwój systemu. W pierwszej połowie roku został przeprowadzony upgrade do wersji 5.0, natomiast w drugiej połowie 2006 trwało wspomniane wdrożenie SAP dla części gastronomicznej.

## Niedawno zakończył się projekt zastąpienia aplikacji WMS Qguar rozwiązaniem SAP WM. Jakie były powody decyzji o zamianie tych systemów?

**AK:** Qguar to ceniony na rynku system do obsługi gospodarki magazynowej. Firma korzystała z niego przez kilka lat i muszę powiedzieć, że świetnie się sprawdzał. Był zresztą rozszerzany i dostosowywany do naszych potrzeb. Jednak wciąż był to odrębny system i występowały problemy integracyjne.

Dane dla niektórych procesów trzeba było wprowadzać dwa razy, dostęp do historii pewnych zdarzeń, na przykład wysyłki konkretnej partii danego produktu, był ograniczony lub wymagał czerpania danych z dwóch systemów. Tak było na przykład w przypadku procesu śledzenia partii, który jest prawnym wymogiem Unii Europejskiej dla producentów żywności. Informacje o klientach były przechowywane w systemie SAP, natomiast dane o wyjściu towaru i konkretnych partiach należało już czerpać z systemu Qguar. Ujednolicenie systemów znacznie uprościło ten proces.

Kolejna rzecz to konieczność utrzymywania relacji z dwoma partnerami i wsparcie techniczne z dwóch firm. Zdarzało się, że zmiany w SAP-ie pociągały za sobą konieczność zmian w Qguarze. Teraz integracja następuje bezpośrednio i natychmiast. No i unikamy problemów związanych z tworzeniem i utrzymywaniem interfejsów między systemami.

To przekłada się na oszczędności nie tylko w wymiarze finansowym, ale też w czasie poświęcanym na utrzymywanie relacji z jednym partnerem.

## Proszę opowiedzieć o filozofii zarządzania systemami IT w Strauss Cafe. Jakie są plany rozwoju SAP-a?

### Projekty SAP w Strauss Cafe

- 2000-2001 – wdrożenie systemu SAP metodyką SPRINT (rachunkowość finansowa, kontroling, zarządzanie majątkiem trwałym, zarządzanie płynnością finansową i budżetowaniem, gospodarka materiałowa i zaopatrzenie, sprzedaż i dystrybucja)
- 2001-2002 – wdrożenie SAP HR
- 2002 – uruchomienie platformy integracyjnej EDI
- 2002 – archiwizacja optyczna dokumentów w SAP
- 2006 – upgrade do wersji 5.0
- 2006 – wdrożenie SAP dla Elite Coffee Services, w tym modułu Customer Service
- 2007-2008 – wdrożenie SAP WM

**AK:** Ujednolicanie systemów i korzystanie w szerokim zakresie z outsourcingu usług IT to główne założenia strategii zarządzania i rozwoju IT w firmie.

Obecnie zespół IT Strauss Cafe to cztery osoby, plus dwóch pracowników firmy zewnętrznej na stałe oddelegowanych do pracy u nas, którzy zajmują się administracją sprzętem i pełnią rolę tak zwanego help-desku pierwszego stopnia.

Specjaliści Strauss pełnią rolę analityków biznesowych, których zadaniem jest „tłumaczenie” potrzeb biznesu na ewentualne rozwiązania informatyczne i kontakt z dostawcami takich rozwiązań oraz koordynacja wdrożeń.

Uważam, że wewnętrzny dział IT powinien skupiać się na tym, w czym ma przewagę nad firmami zewnętrznymi, czyli na znajomości procesów biznesowych firmy. Dzięki temu możemy zaproponować najlepsze narzędzia informatyczne pomocne w zarządzaniu, oczywiście uwzględniając istniejącą architekturę IT.

Zarządzanie i administracja systemem SAP jest zoptymalizowana kosztowo poprzez outsourcing tej części odpowiedzialności. W tym zakresie korzystamy z usług BCC.

Druga obok BCC firma zewnętrzna, z której usług korzystamy, zajmuje się infrastrukturą i systemami podstawowymi – siecią wewnętrzną, systemem pocztowym oraz ogólną administracją sprzętem.

Taki model utrzymania IT jest zgodny ze światowymi trendami. Firmy nieinformatyczne nie są w stanie budować i utrzymywać wysokich kompetencji w tych samych kosztach co firmy świadczące usługi IT.

Ten model sprawdza się i u nas. W firmie jest ponad 140 użytkowników SAP – pracowników w naszych lokalizacjach w Warszawie i Poznaniu oraz w oddziałach terenowych obsługujących sektor horeca.

Mimo rozległej infrastruktury systemu nie rozwijamy wewnętrznych kompetencji SAP związanych z konfiguracją czy rozwojem. Mamy użytkowników kluczowych oraz tak zwanych właścicieli modułów, którzy są odpowiedzialni za zatwierdzanie zmian w swoich modułach oraz przydzielanie i akceptację uprawnień. Natomiast od strony technicznej zmiany są wykonywane przez BCC.

SAP jest kluczowym systemem, ale oprócz tego korzystamy też z CRM-owego systemu wspomagania sprzedaży mobilnej oraz systemów raportujących. Jako firma produkcyjna mamy też systemy zarządzania urządzeniami produkcyjnymi i systemy wspomagania produkcji. Ich administracją także zajmują się zewnętrzni dostawcy, a nasze zadanie jako wewnętrznego IT polega na takim budowaniu architektury IT, by te systemy wysokiej dostępności były uodpornione na awarie. W tym celu np. staramy się zapewnić redundancję jak największej liczby elementów, które mogą ulec uszkodzeniu.

Jako część korporacji korzystamy z efektu skali, jaki daje współdziałanie i unifikacja pewnych działań czy narzędzi. Jednak cieszymy się dużą swobodą w działaniu, jeśli chodzi o wybór narzędzi i partnerów informatycznych. Moim priorytetem jest takie budowanie infrastruktury informatycznej w firmie, żeby z naszego lokalnego punktu widzenia działała jak najlepiej, ale tworzymy ją też z myślą, by była jak najbardziej elastyczna.

Jeśli chodzi o plany rozwoju systemu, to jeszcze w tym roku chcemy rozpocząć przygotowanie do wdrożenia planowania produkcji w SAP. Ten projekt zostanie podzielony na dwie części – konsultingową, która ma dać odpowiedź na pytania o korzyści i dokładnie określić zakres prac oraz konieczne zaangażowanie zarówno podczas samego wdrożenia, jaki po nim. Dopiero w kolejnym etapie nastąpi samo wdrożenie systemu. W dalszych planach mamy wdrożenie systemu do zarządzania obiegiem dokumentów w firmie.

*Rozmawiała Mirosława Huk, BCC*