

SPRINT w Spółdzielni Mleczarskiej Rotr

Zgodnie z zasadą Pareto



Rypińska spółdzielnia mleczarska nie wzięła się w długotrwały wybór dostawcy czy rozbudowany ponad miarę projekt wdrożeniowy. Dzięki SPRINT wdrożyła najlepsze praktyki biznesowe w kluczowych obszarach i uruchomiła najważniejsze funkcjonalności SAP.

Rotr Spółdzielnia Mleczarska w Rypinie to działający od 1926 r. producent mleka i wyrobów mleczarskich sprzedawanych m.in. pod markami Delik i Blanco. Produkty firmy są dystrybuowane na terenie kraju głównie za pośrednictwem sieci handlowych oraz hurtowni. Część wyrobów trafia na eksport. Rotr dysponuje nowoczesnym parkiem maszynowym ze zautomatyzowanymi liniami technologicznymi: UHT, serownią, linią do zagęszczania serwatki, proszkownią, oraz mocami przerobowymi na poziomie 300-600 tys. litrów mleka dziennie. W spółdzielni są wdrożone normy zarówno z zakresu zintegrowanego systemu zarządzania zgodnego z normami ISO 9001:2000, ISO 22000:2005, ISO 14001:2004, PN-N-18001:2004, standardy HACCP, jak i normy IFS i BRC dla producentów żywności. Więcej informacji: www.rottr.pl

Koncentracja na najważniejszym

Ostatnie lata w Spółdzielni Mleczarskiej Rotr to dynamiczny rozwój firmy, systematyczny wzrost mocy przerobowych, nowoczesne linie produkcyjne, poszerzanie asortymentu o nowe produkty i konsekwentne umacnianie marek Rotra.

Rosnący biznes przestał się mieścić w ograniczonych ramach dotychczas wykorzystywanych rozwiązań IT. Wymagający obszar integracji działań sprzedażowych z planowaniem produkcji, ograniczone możliwości śledzenia partii w łańcuchu logistycznym, a także brak pełnej informacji zarządczej na przykład o rentowności produktów ograniczały dalsze szanse na wzrost biznesu.

W branży spożywczej – a szczególnie w mleczarstwie liczy się czas. Dlatego decyzja zapadła szybko.

Zakres wdrożenia SAP w Spółdzielni Mleczarskiej Rotr

- finanse (FI)
- kontroling (CO)
- sprzedaż i dystrybucja (SD)
- gospodarka materiałowa (MM)
- planowanie produkcji (PP),
- kadry i płace (HR)

Zarząd Spółdzielni zdecydował o wdrożeniu zintegrowanego systemu SAP. Projekt rozpoczął się w listopadzie 2008 r.

Na dostawcę rozwiązania wybrano firmę 7milowy z Grupy BCC, która zaproponowała rozwiązanie SPRINT – gotowy system SAP dla firm średniej wielkości, pozwalający na przeniesienie do firmy najlepszych praktyk zarządzania w obszarach objętych projektem.

Zaproponowana przez 7milowego strategia wdrożenia zakładała uruchomienie pełnego zakresu funkcjonalności SAP zawartych w SPRINT, bez angażowania się w budowanie rozszerzeń, być może docelowo przydatnych, ale nie krytycznych z punktu widzenia potrzeb firmy. Takie podejście było uzasadnione dzięki zaszytym w SPRINT najlepszym praktykom biznesowym dla firm produkcyjnych.

Rotr ocenił, że SPRINT pozwoli na osiągnięcie co najmniej 80% korzyści, możliwych do uzyskania dzięki posiadaniu tak rozbudowanego narzędzia informatycznego, jakim jest SAP. Efektywność na poziomie znanym z zasady Pareto (80% korzyści za 20% zaangażowania) była dla Rotr w pełni satysfakcjonująca.

Zaufanie do dostawcy rozwiązania zaowocowało akceptacją zaproponowanej strategii wdrożenia. Takie podejście przyniosło dwojakie korzyści. Po pierwsze pozwoliło obniżyć koszty, a po drugie możliwe było szybkie i terminowe ukończenie prac.

Jak powiedział Mariusz Trojakowski, Prezes Zarządu Spółdzielni Mleczarskiej Rotr: „Świadomie zdecydowaliśmy się na system SAP – najlepszy dostępny na rynku system do zarządzania. Równie świadomie wybraliśmy SPRINT oferowany przez 7milowego. Dzięki temu możemy szybko zacząć korzystać z najważniejszych dla nas funkcji SAP. Wyszliśmy z założenia, że dopiero po ich uruchomieniu będziemy w stanie ocenić, jakie kolejne narzędzia będą nam w przyszłości najbardziej potrzebne”.

Kolejna istotna decyzja dotyczyła modelu utrzymania systemu SAP. Rotr zdecydował się na wykorzystanie SAP w modelu outsourcingu, zawierając z BCC kontrakt na hosting systemu w centrum przetwarzania danych BCC oraz na administrację rozwiązania przez specjalistów serwisowych BCC. To kolejny element, który pozwolił ograniczyć koszty inwestycji w SAP, uprościć projekt wdrożeniowy oraz zwolnić firmę z konieczności budowania własnych kompetencji w zakresie administracji SAP.

Dzięki temu informatyką w Rotrze nadal – tak jak przed wdrożeniem – może się zajmować tylko jedna osoba.

„W firmach takich jak Rotr wszystkie działania są podporządkowane procesom produkcyjnym i logistycznym. Umowa outsourcingowa z BCC gwarantuje dostępność i bezawaryjność systemu na poziomie oczekiwanym przez Rotr i niezbędnym dla ciągłości działania naszego biznesu, a to jest dla nas najważniejsze” – podkreślił Ryszard Piotrowski, kierownik wdrożenia po stronie Rotr.

Sztuka motywacji

Działalność Spółdzielni Rotr, oprócz procesów produkcyjnych stanowiących podstawę biznesu, jest silnie zorientowana na utrzymywanie dobrych relacji z jednej strony z dostawcami, a z drugiej z odbiorcami, w tym zwłaszcza sieciami handlowymi.

SPRINT – najlepsze praktyki biznesowe dla firm średniej wielkości

Przebieg i efekty wdrożenia w Rotr wskazują, że w firmach średniej wielkości najlepsze rezultaty daje koncentracja na najważniejszych obszarach i korzystanie ze sprawdzonych rozwiązań. Dlatego zaproponowaliśmy Rotrowi SPRINT – gotowy do działania system SAP. Rotr otrzymał kompletne rozwiązanie informatyczne, wspierające zarządzanie firmą w finansach i kontrolingu, w zaopatrzeniu i gospodarce materiałowej, w produkcji, sprzedaży i dystrybucji oraz w kadrach i płacach. Ale to nie wszystko. SPRINT skupia dobre praktyki i doświadczenia z kilkudziesięciu wdrożeń w polskich firmach, głównie produkcyjnych – również w sektorze spożywczym. Bo chociaż mówimy o rozwiązaniu informatycznym, cel jest biznesowy – działać sprawniej i efektywniej, sprzedawać więcej i bardziej rentownie.

Norbert Wierbiłowicz
Dyrektor Konsultingu, 7milowy

To znajduje swoje odzwierciedlenie w strukturze zatrudnienia. Spośród blisko 250 zatrudnionych około 180 pracuje na produkcji, silne są też działy handlowe oraz zajmujący się skupem i kontraktacją. Systemami informatycznymi, jak wspomniano, zajmuje się jedna osoba.

Podczas wdrożenia dla pracowników uczestniczących w pracach zespołów roboczych zajmujących się poszczególnymi obszarami systemu istotnym czynnikiem motywującym była świadomość, że tworzą rozwiązania stanowiące ich codzienny warsztat pracy. Przekładało się to na duże zaangażowanie i dobre przygotowanie na poszczególnych etapach.

W ramach każdego obszaru funkcjonalnego konsultanci 7milowego przeszkolili jednego lub maksymalnie dwóch użytkowników kluczowych. Oni z kolei przejęli odpowiedzialność za szkolenia użytkowników końcowych. W efekcie użytkownicy kluczowi posiadają wysokie kompetencje w swoich obszarach.

Do sprawnego przebiegu wdrożenia mocno przyczyniło się osobiste zaangażowanie Prezesa w prace komitetu sterującego, a także jasny komunikat do pracowników, że wdrożenie SPRINT jest przedsięwzięciem o najwyższej wadze dla firmy.

W komunikacji wewnętrznej o projekcie jasno artykułowano przekaz o przyjętej strategii wdrożenia – w tym o koncentracji na najważniejszych potrzebach oraz o przejściu dobrych praktyk biznesowych zawartych w SPRINT.

SAP dla mleczarstwa

W ostatnich latach SAP stał się standardem systemu ERP w polskim sektorze spożywczym. Zdecydowana większość znaczących firm spożywczych decyduje się na SAP, dla którego – z uwagi na bogatą funkcjonalność, doskonałe wsparcie dla procesów branżowych, a także referencje od dotychczasowych klientów – praktycznie nie ma alternatywy.

Wdrożenie w Rotr jest w pewnym stopniu pionierskie – dotychczas polscy producenci mleka stawiali głównie na mniejsze aplikacje IT, o zakorzenionej na rynku obecności, choć nie mające tak bogatej funkcjonalności. Przykład Rotra udowadnia, że również polski sektor mleczarski, choć wyróżnia się w Europie dynamizmem rozwoju i jakością produktów, może wiele skorzystać, wybierając światowej klasy rozwiązanie informatyczne – system SAP.

Piotr Górnicki

Konsultant ds. Współpracy z Klientami, BCC

„Wprowadziło to element dyscypliny do prac projektowych. Członkowie zespołów roboczych koncentrowali się na tym, jak najlepiej wykorzystać potencjał rozwiązań dostępnych w SPRINT.

Nie marnowaliśmy czasu na dyskusje o tym, co jeszcze by nam się przydało w przyszłości”

– podsumował Ryszard Piotrowski.

Współpraca pracowników Rotr i konsultantów 7milowego oraz wsparcie zarządu owocowały terminowym zamykaniem poszczególnych faz przedsięwzięcia, a także bezproblemowym startem produktywnym, który odbył na początku maja 2009 r. Tym samym Rotr rozpoczął użytkowanie funkcjonalności SAP w zakresie finansów, kontrolingu, sprzedaży i dystrybucji, gospodarki materiałowej, planowania produkcji oraz kadr i płac.

Mówiąc o efektach przedsięwzięcia, warto zwrócić uwagę na trzy obszary odpowiadające trzem filarom biznesu Rotra: efektywne procesy na styku produkcji i sprzedaży, relacje z dostawcami mleka – hodowcami; i efektywną współpracę z głównymi odbiorcami produktów, którymi dla spółdzielni są duże sieci handlowe.

Planowanie produkcji w mleczarstwie

Uruchomienie funkcjonalności planowania produkcji w SAP pozwoliło uporządkować procesy produkcyjne. Przede wszystkim została wprowadzona elektroniczna rejestracja produkcji, umożliwiająca efektywniejsze dzienne rozliczenia zużycia surowca. Warto podkreślić, że dla mleka kontrola zużycia prowadzona jest w litrach oraz jednostkach tłuszczu. Dzięki zastosowaniu składników aktywnych system pozwala na rejestrowanie przy skupie mleka ważnych w mleczarstwie parametrów, takich jak np. jednostki tłuszczu oraz jednostki plazmy.

W Rotrze zastosowano model produkcji seryjnej, którego przewagą jest uproszczony system potwierdzeń, minimalizujący czas potrzebny do obsługi systemu. Potwierdzanie produkcji na podstawie norm produkcyjnych, a także raportowanie dodatkowych kosztów na dedykowanych MPK na bieżąco zasilają danymi narzędzia kontrolingowe.

Inną ważną funkcjonalnością wprowadzoną w Rotrze jest zintegrowane zarządzanie partiami. Dzięki możliwościom systemu SAP identyfikacja poszczególnych partii w całym procesie logistycznym jest bardzo prosta. Jest to szczególnie ważne w branży spożywczej, gdzie organy kontroli sanitarnej w każdej chwili mogą zażądać szczegółowych informacji o produktach z danej partii, od konkretnego hodowcy czy wytworzonych w danym dniu.

SPRINT – dostępny nawet w miesiąc

W zależności od potrzeb klienta, 7milowy dostarcza SPRINT na dwa sposoby – w formie uruchomienia oraz w formie wdrożenia (model zawarty w SPRINT jako podstawa do wdrożenia). Pierwsze podejście oznacza, że aby rozpocząć pracę w SAP, wystarczy tylko wprowadzić dane podstawowe (takie jak dane dostawców, odbiorców, materiałów, produktów) do systemu oraz przeszkolić użytkowników. Dzięki ofercie uruchomienia SPRINT firma może korzystać z najlepszego na świecie systemu ERP nawet po miesiącu od podpisania umowy.

Więcej informacji: www.7milowy.pl/SPRINT

Identyfikowanie partii ma także duże znaczenie przy obsłudze ewentualnych reklamacji, gdy zaistnieje na przykład potrzeba wycofania z obrotu wszystkich produktów wytworzonych na bazie danej partii surowca, a dostarczonych już do różnych odbiorców.

Zarządzanie partiami pozwala również uporządkować pracę magazynu. Magazynier może jedną operacją w systemie dokonać przesunięcia materiału niezbędnego do zaspokojenia wszystkich zapotrzebowań produkcyjnych wynikających z określonego terminu. Zasada FIFO (first in, first out) w pełni automatyzuje ten proces. SAP pozwala także na bieżące kontrolowanie stanów magazynowych.

„Fakt, iż obecnie planujemy produkcję z pomocą systemu SAP, z pewnością przyczynia się do pełniejszego odzwierciedlenia norm jakościowych i standardów obowiązujących naszą branżę, jak na przykład HACCP” – powiedział Mariusz Trojakowski.

Hodowcy a SAP

Obsługa kontraktacji, skupu i rozliczeń z dostawcami to zagadnienie typowe i ważne w kilku sektorach rynku spożywczego – w produkcji mięsa, piwa, w cukrownictwie, przetwórstwie zbóż czy tytoniu – oraz oczywiście w mleczarstwie.

W Rotr rozliczenia z dostawcami mleka są prowadzone w aplikacji Mikrodom 2000, przeznaczonej dla spółdzielni i zakładów mleczarskich skupujących mleko bezpośrednio od dostawców. Rozwiązanie to jest rekomendowane przez Agencję Rynku Rolnego.

Mikrodom jest narzędziem odpowiedzialnym za obsługę rolników oraz raportowanie do Agencji Rynku Rolnego. Dlatego też istotna była integracja tej aplikacji z SAP.

Dzięki dwustronnemu interfejsowi, jaki został zbudowany przez konsultantów 7milowego, wszelkie dane wymagane do wystawienia faktury RR dla rolnika są wprowadzane do Mikrodomu lub importowane z systemu SAP. Wystawione faktury oraz inne dane finansowe trafiają z Mikrodomu do systemu SAP, w którym jest prowadzona obsługa płatności dla rolników oraz obsługa księgowo-finansowa firmy.

Integracja z systemami sieci handlowych

Większa część produkcji Rotr jest sprzedawana za pośrednictwem dużych sieci handlowych, m.in. Makro Cash and Carry i Carrefour. Dlatego ważną częścią wdrożenia SAP było rozwiązanie do elektronicznej komunikacji (EDI) z systemami informatycznymi głównych odbiorców.

Obecnie poprzez system elektronicznej komunikacji zamówienia najważniejszych klientów Rotra trafiają bezpośrednio do systemu SAP w obszarze sprzedaży i dystrybucji spółdzielni. Po zrealizowaniu dostawy system automatycznie generuje fakturę, która za pośrednictwem EDI jest wysyłana do odbiorcy.

System elektronicznej komunikacji pozwala na efektywniejsze zarządzanie zamówieniami, wyeliminowanie błędów w tym obszarze, usprawnienie i przyspieszenie procesu fakturowania, a w rezultacie skrócenie czasu spływu należności od odbiorców.

Maksimum korzyści

Efektom wdrożenia SAP w Spółdzielni Mleczarskiej Rotr jest znaczne usprawnienie procesów biznesowych i poprawa efektywności działania we wszystkich kluczowych obszarach. Poczynione na początku założenie, by w pełni wykorzystać funkcjonalności SAP zawarte w SPRINT, a także decyzja o skorzystaniu z hostingu outsourcingu rozwiązania pozwoliły znacznie ograniczyć czas wdrożenia oraz zaangażowanie pracowników Rotr w projekt. W rezultacie niższe były też koszty całego przedsięwzięcia.

Jak widać, zasada Pareto: maksimum korzyści przy minimalnych nakładach – obowiązuje także w mleczarstwie.



Autor:

Piotr Bieliński
7milowy