

Wywiad z Panem Krzysztofem Woźnicą, Dyrektorem ds. Controllingu i Systemów BI – szefem wdrożenia systemu EURECA w firmie BAĆ-POL S.A.

BAĆ-POL S.A. jest jedną z największych firm dystrybuujących artykuły spożywcze w Polsce. Firma powstała w 1990 roku, posiada 8 oddziałów w południowych i zachodnich województwach kraju. Współpracuje z największymi producentami artykułów spożywczych i zatrudnia około 700 pracowników. Więcej na temat Firmy można dowiedzieć się na stronie www.bacpol.com.pl

Dynamiczny rozwój firmy BAĆ-POL S.A. spowodował, że możliwości arkuszy Excela w budżetowaniu okazały się nie wystarczające. Ze względu na charakter działalności struktura budżetowa jest bardzo rozbudowana. BAĆ-POL posiada w ofercie ponad 6 000 pozycji asortymentowych, które dystrybuje na terenie całego kraju. Firma potrzebowała, więc narzędzia, które usprawni pracę z budżetem, a managerom zarządzającym da możliwość natychmiastowej weryfikacji ich części budżetu, obsługi skomplikowanego systemu naliczania marż, prowizji oraz planowanej polityki cenowej.

Firma posiada kilka oddziałów (hale Cash&Carry) rozproszonych geograficznie, dlatego duże znaczenie przy wyborze narzędzia informatycznego miała także możliwość pracy z systemem przez przeglądarkę internetową. O to, jak EURECA spełniła te oczekiwania, zapytaliśmy pana Krzysztofa Woźnicę, Dyrektora ds. Controllingu i Systemów BI BAĆ-POL S.A.

Witold Kilijański: Panie Krzysztofie, co spowodowało, że zaczęli się Państwo rozglądać za takim narzędziem, z jakich powodów postanowili Państwo wdrożyć system controllingowy?

Krzysztof Woźnica: Podobnie jak w innych firmach – Excel przestał nam wystarczać. Do tej pory pracowaliśmy na plikach Excela, i gdyby firma miała funkcjonować organicznie, w ogóle się nie rozwijając to pracowalibyśmy nadal na dopracowanych już modelach w arkuszu kalkulacyjnym. Jednak patrząc na poprzednie lata, kiedy akwizycja utrzymywała się na poziomie 2 spółek i przy założeniu, że w przyszłości będzie podobnie (i lepiej!), nie bylibyśmy w stanie obsłużyć technicznie takiej ilości arkuszy.

Szukaliśmy narzędzia, które pomoże nam w „transplantacji” modelu sporządzonego przez nas w Excelu do nowego środowiska informatycznego. Eureka miała tę zaletę, że nie trzeba było uczyć użytkowników interfejsu.

Niewątpliwą zaletą rozwiązania CONTROLLING SYSTEMS jest także stosunek jakości do ceny systemu i zastosowana u nas metoda wdrożenia, dzięki której nasz wypracowany model budżetowy konsultanci z Controlling Systems oprogramowali własnymi siłami we własnym narzędziu.

Inni dostawcy oferowali taką możliwość, ale albo cena wdrożenia była o wiele wyższa, albo wszystkie prace miałyby się znaleźć po naszej stronie. W firmie pracuje 3 controllerów, którzy obsługują 7 spółek – nie jesteśmy w stanie wykonać tak ogromnej pracy.

WK: Jaki był zakres wdrożenia? Jakie obszary tematyczne ono objęło?

KW: Obszarem tematycznym, który udało się do tej pory zrealizować w 100% jest budżetowanie operacyjne w ramach wszystkich swoich funkcji: sprzedaży, zakupów, logistyki i pozostałych obszarów finansowych. W ramach zakupów budżetowane są – co bardzo istotne – także marże retro.

WK: Ilu użytkowników pracuje z systemem Eureka?

KW: Obecnie z systemem pracuje 3 controllerów i 30 managerów.

WK: W jakich lokalizacjach geograficznych użytkownicy pracują z systemem?

KW: Obecnie nasze oddziały rozmieszczone są w południowej i części zachodniej Polski, czyli od Rzeszowa po Świebodzin.

WK: A jaka jest wielkość stworzonej struktury budżetowej?

KW: Trudno oszacować konkretną liczbę. Jeżeli mówimy o wymiarach samej tylko struktury sprzedażowej są to: klient, producent, grupa towarowa, przedstawiciel handlowy, w kombinacji z wieloma kanałami sprzedaży – otrzymamy ogromne liczby danych, miliony rekordów pozycji planistycznych!

WK: Co jest dla Pana największą korzyścią z wdrożenia?

KW: Dla mnie jest to know – how. Mogę osobom odpowiedzialnym za biznes pokazać jak naprawdę wygląda zarządzanie. Dawniej managerowie tworzyli swoje pojedyncze arkusze Excela, wysyłali je i nie mieli możliwości wglądu w swój budżet. Dziś każdy ma wgląd w swój budżet na bieżąco, bez konieczności „zamawiania raportu” w controllingu.

Jako controller odczuwam satysfakcję, ponieważ zajmuje się tylko koordynowaniem, natomiast cały proces budżetowania oparty jest o wspólne relacje między funkcjami. My, jako controlling, obserwujemy cały proces i wkraczamy tylko wtedy, gdy coś jest nie tak. Dzięki temu narzędziu ludzie uczą się budżetowania i controllingu, uczą się, że jest to w biznesie niezbędne i zaczęli to doceniać. Nie musimy już podczas procesu budżetowego poświęcać naszego czasu na żmudne sklejanie budżetu z arkuszy kalkulacyjnych.

WK: Czy jest Pan w stanie podać jakieś wymierne korzyści z wdrożenia?

KW: Wymierną korzyścią z wdrożenia jest możliwość nadawania i odłączania uprawnień managerom odpowiedzialnym. Dzięki platformie webowej managerowie odpowiedzialni różnych szczebli mogą oglądać swoje budżety i w razie potrzeby prosić nas o otwarcie budżetu do skorygowania. Planerzy nie muszą już korzystać ze sklejanych arkuszy Excela – teraz pracują przez raporty, które im określamy czy programujemy i udostępniamy przez przeglądarkę internetową, co usystematyzowało pracę nam - controllerom. Nie ma już nerwowości w czasie budżetowania.

WK: Z ilu, i jakich źródeł system jest zasilany danymi o wykonaniu?

KW: Założeniem naszym było, by dane z każdego ERP'a „spływały” do Hurtowni Danych. Jest ona odrębną od Eureka bazą danych - działa osobno, zbiera dane i weryfikuje je. Tymi danymi zasilana jest Eureka. Systemem ewidencyjnym działającym w BAĆ- POL S.A. jest system Safo na bazie Oracle.

WK: Jak ocenia Pan przebieg projektu?

KW: Nie zaskoczył mnie. Model i protokół techniczny systemu były dobrze napisane i wszystko przebiegało wg planu. Newralgicznym punktem projektu była wydajność systemu. W czasie modelowania marż retro (*jest to rodzaj rabatów, rozliczanych po pewnym czasie na podstawie osiągniętych wyników sprzedaży, poziom takiego rabatu może zależeć od bardzo wielu parametrów, ustalanych indywidualnie z każdym kontrahentem – przyp. Red.*) mogliśmy się o tym wszyscy (controlling w BAĆ-POL i konsultanci CS) przekonać. Jedynym możliwym rozwiązaniem okazało się zastosowanie modułu modelowania OLAP – nowego rozwiązania CONTROLLING SYSTEMS, umożliwiającego wprowadzanie dużych ilości danych bezpośrednio do kostek OLAP oraz definiowanie na nich – nawet bardzo skomplikowanych – miar wyliczanych. Dzięki temu byliśmy w stanie obsłużyć bardzo wymagający od strony obliczeniowej obszar planowania tzw. marż retro. To, co kiedyś zajmowało kilka dni, teraz wykonujemy w ciągu kilkadziesiąt minut.

WK: Jak ocenia Pan nasze narzędzie? Co jest wg Pana jego mocną, a co słabą stroną?

KW: Wydaje mi się, że na razie wykorzystujemy jakieś 20-30 % Eureka, wszystkiego się jeszcze uczy my. To, na co nam pozwala EURECA, to ustawianie dobrych kokpitów, jeżeli będziemy chcieli wchodzić w BSC, a dla mnie najważniejsza jest możliwość prognozowania biznesu, możliwość przekopiowania wersji na kolejną prognozę.

WK: Jak ocenia Pan pracę z konsultantami i kompetencje samych konsultantów?

KW: Nie mam zastrzeżeń.

WK: Czy i dlaczego poleciliby nas Państwo innym firmom?

KW: Macie swoje zalety i wady jak każdy. Na pewno narzędzie jest godne polecenia i warte swoich pieniędzy. Znając dostępne na rynku systemy, potrzeby firm w zakresie budżetowania, ale także biorąc pod uwagę wysoki stopień znajomości Excela, zaś słabą znajomość samego controllingu to moim zdaniem oferujecie Państwo narzędzie, które na pewno na początek (w przypadku dużego, korporacyjnego biznesu) jest wystarczające na kilka dobrych lat. Taka inwestycja na pewno się zwróci – tak jak u nas. Na podstawie tego narzędzia można bardzo dobrze przekazać wiedzę managerom: po co stosujemy controlling, co to jest Business Intelligence. Nawet, jeżeli w perspektywie kilku lat, firma ma plany przejścia na inne narzędzie to na pewno Eureka się zwróci. Zaletą systemu jest też możliwość kupowania różnych modułów – nie ma konieczności startowania od największego, pełnego zakresu możliwości jakie oferujecie. Inne firmy też dają takie możliwości, ale są to dużo droższe rozwiązania niż Eureka.

WK: Dziękuję za rozmowę