



**Readymix
Cement
Polska**

powered by APCON & SVC
itelligence

Readymix Cement pojawił się na polskim rynku budowlanym w 1994 roku, wykupując udziały w Cemcon Cementconsulting Sp. z o.o. w Szczecinie. Do 1999 roku grupa przejęła Cementownię „Rudniki” S.A. oraz Cementownię „Chełm” S.A. wraz z przemiałownią Chełm-Bałtyk Cement Sp. z o.o. w Gdyni.

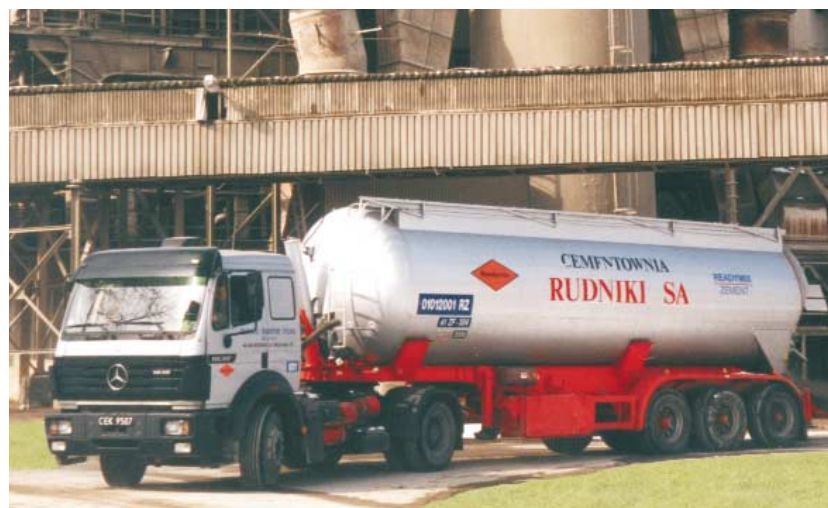
mySAP.com®

Koncern Readymix od wielu lat jest znanym producentem materiałów budowlanych. Jego potęgę podkreśla obecność w 27 krajach na pięciu kontynentach.

Readymix Polska jako krajowa gałąź koncernu skupia firmy produkujące cement (Readymix Cement), beton towarowy (Readymix Beton), zakłady zajmujące się wydobywaniem i przetworzeniem surowców mineralnych (Readymix Surowce Mineralne), wysoce specjalistyczną firmę transportową (Readymix Transport Polska) oraz producenta elementów ściennych z betonu komórkowego (YTONG).

W roku 2001 oprogramowanie SAP połączyło Cementownię „Rudniki”, Cemcon Cementconsulting, Readymix Transport Polska oraz Przesypownię cementu w Rzepinie. Pozostałe zakłady grupy zostaną włączone do programu w 2002 roku.

Po podjęciu decyzji przez spółkę-matkę RMC w Londynie o zastosowaniu w koncernie oprogramowania SAP R/3 przed kierownictwem projektu stała kwestia wyboru strategii wdrożenia. Firma Readymix AG w Niemczech dysponuje wieloletnim doświadczeniem projektowym w zakresie SAP. Na partnera wdrożeniowego w Polsce wybrano firmę itelligence, posiadającą duże doświadczenie w zakresie implementacji SAP R/3.



Przyjęte założenia

Istotą projektu wdrożenia SAP R/3 w spółkach koncernu Readymix w Polsce był roll-out koncepcji systemu opracowanego w Niemczech. Życzeniem Klienta było przeniesienie niemieckich procesów gospodarczych na warunki polskie i odwzorowanie ich w systemie w identyczny sposób. Wszelkie odstępstwa od standardu koncernu dozwolone były wyłącznie ze względu na przepisy polskiego prawa.

Wdrożenie R/3 w spółkach Readymix w Polsce było złożonym przedsięwzięciem. Stosunkowo wysoki stopień skomplikowania projektu wynikał z kilku przesłanek:

- Projekt wdrożeniowy obejmował start produktywny systemu w czterech spółkach jednocześnie. Ich siedziby rozproszone były na terenie całego kraju (Rudniki, Rzepin, Szczecin, Chełm), co wiązało się z przygotowaniem odpowiedniej infrastruktury informatycznej.
- W projekt zaangażowane były trzy podmioty: użytkownicy kluczowi ze strony poszczególnych spółek, konsultanci Readymix Data w Niemczech oraz konsultanci itelligence.

Biorąc po uwagę odległości, różnice kulturowe oraz językowe, należało wypracować sprawne kanały wymiany informacji pomiędzy członkami zespołu wdrożeniowego.

- Odwzorowanie struktur organizacyjnych i procesów gospodarczych zachodzących w polskich spółkach, zgodnie z założeniem, nastąpiło na systemie SAP R/3 zlokalizowanym w Niemczech i na mandancie na którym od dawna pracowali już pracownicy Readymix w Niemczech. Wiązało się to z przemyślaną i bezpieczną procedurą przenoszenia ustawień konfiguracyjnych na system produktywny.

„W spółkach biorących udział w projekcie były różne standardy IT, co wpływało na funkcjonowanie i zarządzanie tym obszarem działań. Przy wdrażaniu systemu SAP przeobrażeniu musiała więc ulec struktura IT we wszystkich omawianych jednostkach” — mówi Paweł Starosta, szef zespołu informatyki i organizacji w Readymix Cement Polska.

Zapewnienie komfortu równoległej pracy nowego systemu z innymi aplikacjami, takimi jak pakiet biurowy i program pocztowy, możliwe było po wymianie komputerów na maszyny

Siemens Nixdorff Pentium III. Ujednolicono platformę systemową oraz zmodernizowano sieci strukturalne.

W związku z użytkowaniem systemu SAP R/3 również w innych krajach Europy zachodniej, niemieckie systemy eksploatowane są ze stroną kodową ISO 8859-1. Celem grupy projektowej było oczywiście uzyskanie w przyszłości możliwie dużej synergii odnoszącej się do porównywania wersji oraz dalszego rozwoju rozwiązań. Dlatego też powstał pomysł, by zastosować wspólny serwer, na którym pracować będzie jeden mandant SAP.

„Polskie znaki dostępne są tylko na wschodnio-europejskiej stronie kodowej ISO 8859-2. Po zbadaniu różnych możliwości rozwiązań, ocenie ryzyka i pozytywnie zakończonych testach zespół projektowy znalazł rozwiązanie, gwarantujące osiągnięcie zakładanego celu” — stwierdził Bernard Preuss, kierownik projektu ze strony Readymix AG.

Wdrożenie systemu

Prace wdrożeniowe rozpoczęły się na początku lutego 2000 r., a zakończyły startem produktywnym 1 stycznia 2001 r. Zaimplementowano następujące moduły: FI (Rachunkowość finansowa), FI-AA (Zarządzanie majątkiem trwałym), CO (Kontroling), SD (Sprzedaż i dystrybucja), MM (Gospodarka materiałowa) oraz PP (Planowanie produkcji). *„Decydującym krokiem było wdrożenie użytkowanego od lat w całym koncernie, sprawdzonego systemu obsługi wag WESYR”* — mówi Paweł Starosta. — *„Rozwiązanie to ma decydujący wpływ na pracę całej firmy, a zwłaszcza na jej procesy logistyczne.”*

Moduł SD został wdrożony w dwóch cementowniach, przesyłowni oraz w dwóch biurach firmy



przewozowej, świadczącej usługi związane z przewozem cementu. Interfejs łączący system obsługi wagi WESYR umożliwił automatyczne przekazywanie do systemu R/3 informacji o załadunkach, ilości, warunkach dostawy i odbiorcy oraz spedytorze. Dane te pozwoliły na szybkie tworzenie dokumentów sprzedaży i wysyłki. Wypracowana została również funkcjonalność pozwalająca na naliczanie premii. Starannie wypracowana technika kalkulacji cen umożliwiła naliczanie kwot frachtu i rabatów zależnie od sposobu odbioru cementu i odbiorcy. Szczegółowe analizy sprzedaży pozwalają na bieżące śledzenie informacji o wszystkich elementach ceny. Implementacja modułu MM objęła następujące obszary przedsiębiorstwa: zaopatrzenie, gospodarkę zapasami, wycenę materiałową, weryfikację faktur. Moduł ten został wdrożony w trzech jednostkach gospodarczych równolegle. Wdrożenie zostało przeprowadzone z uwzględnieniem standardów międzynarodowego koncernu, dotyczących obiegu dokumentów oraz procedur zarządzania przepływem materiałów w całym przedsiębiorstwie. System WESYR zarządza przyjmowaniem i wydawaniem materiałów masowych przedsiębiorstwa: ewidencjonuje wagę, rejestruje środki transportu. Poprzez połączenie tego systemu z R/3 przyjmowanie materiałów masowych zostało w pełni zautomatyzowane: od momentu ważenia surowca do zaksięgowania dokumentów przyjęcia. Dzięki funkcjonalności modułu MM wzrosła szybkość przepływu danych, ich obróbki oraz ułatwiona została kontrola przepływu materiałów masowych. Wdrożenie funkcji zaopatrzenia spowodowało również zmianę obiegu dokumentów, który został

znacznie uproszczony i przyspieszony. Szczególnie jest to widoczne w przypadku zarządzania remontami i inwestycjami w firmie. Zaopatrzenie obejmuje zarówno zakup materiałów magazynowych z możliwością dekretowania ich bezpośrednio na MPK, zlecenie lub składnik majątku trwałego. W zakresie gospodarki zapasami wdrożenie modułu MM pozwoliło na objęcie ewidencją stanów magazynowych surowców, opakowań, dostaw operacyjnych, jak również wszelkich procesów związanych z przepływem materiałów. Wykorzystano również elementy zarządzania partiami i rozdzielnej wyceny dla najbardziej specyficznych procesów remontowych.

Wdrożenie modułu PP systemu SAP R/3 w spółkach Readymix w Polsce objęło pełną funkcjonalność zastosowaną w niemieckich spółkach koncernu. Zastosowanie standardowych funkcjonalności pozwoliło na odzwierciedlenie procesów logistycznych w formie zbliżonej do rzeczywistego procesu produkcyjnego. Forma konfiguracji odpowiada również strategii planowania i rozliczania kosztów w ramach każdej spółki koncernu. Utrzymanie standardów dla produkcji zapewniło z kolei konsolidację na poziomie wyniku przedsiębiorstwa, jak i w przyszłości całego koncernu.

Wyzwanie przed finansami

Trudnością w realizacji tego obszaru funkcjonalnego projektu było uwzględnienie i odzwierciedlenie w systemie takiego standardu procesów biznesowych, który byłby dostosowany jednocześnie do struktur czterech polskich spółek o odmiennym profilu działalności, jak i struktur organizacyjnych koncernu Readymix. Wdrożenie systemu SAP R/3 w obszarze modułu Rachunkowości finan-



sowej obejmowało standardowe funkcjonalności — Księgę główną, Księgi dostawców i odbiorców. Każda z jednostek gospodarczych, podobnie jak cały koncern bazuje na wspólnym planie kont. Takie rozwiązanie w zakresie rachunkowości finansowej wymagało dopasowania wymogów koncernu do polskich przepisów prawnych, a także pewnej standaryzacji księgowania procesów gospodarczych. W efekcie przyjętej koncepcji wdrożenia wszystkie polskie firmy dysponują ujednoczonym systemem sprawozdawczości finansowej opartym na założeniach i wykorzystywanym przez koncern Readymix.

Implementacja modułu CO wymagała wielu zabiegów w celu koordynacji działań w poszczególnych jednostkach. Dzięki temu każde z przedsiębiorstw otrzymało wydajny system analizy wyników spółki, szczegółowego planowania i kontroli kosztów oraz planowania i monitorowania przychodów. System pozwala realizować wszystkie postulaty kontrolingu, a przede wszystkim dostarcza na bieżąco wiarygodne informacje dla podejmowania decyzji zarządczych. Dodatkową zaletą rozwiązania zastosowanego w Readymix jest ujęcie wszystkich czterech polskich spółek w jednym obszarze rachunku kosztów. Daje to możliwości analizy porównawczej wyników tych przedsię-



biorstw, co jest szczególnie istotne z punktu widzenia całego koncernu, w którym prowadzi się benchmarking wewnętrzny wszystkich spółek wchodzących w skład grupy Readymix.

Zasady ewidencji, wyceny i amortyzacji składników majątku trwałego musiały odpowiadać wymogom polskiej rachunkowości, a jednocześnie sprostać standardom ewidencji i sprawozdawczości na potrzeby grupy kapitałowej. Ewidencja majątku trwałego jest prowadzona dla wszystkich polskich spółek na identycznych zasadach, co ułatwia obsługę modułu, wprowadzanie modyfikacji i wsparcie dla użytkowników.

Koncepcja i zdefiniowanie w systemie modelu spełniającego wszystkie te wymogi wymagała ścisłej współpracy konsultantów firmy itelligence i członków zespołu wdrożeniowego firmy Readymix w Niemczech. Niezbędna była intensywna komunikacja

i wymiana informacji, precyzyjny podział ról i duże zaangażowanie polskich i niemieckich użytkowników wiodących. Etap ten można więc określić mianem kluczowego.

Możemy mówić o sukcesie

„Istotnym punktem wdrożenia było zapewnienie pewnej i wydajnej łączności pomiędzy poszczególnymi lokalizacjami a serwerami SAP zainstalowanymi w Niemczech.” — mówi Paweł Starosta. — Efektem tego było osiągnięcie określonego standardu IT koncernu Readymix we wszystkich lokalizacjach. „W wyniku doświadczeń z porównywalnymi wdrożeniami SAP R/3, dzięki pokonaniu trudności związanych z zagadnieniem różnych stron kodowych na jednym mandancie oraz poprzez międzynarodowe zastosowanie rozwiązań organizacyjnych można było zredukować koszty projektu o 2/3. Jednocześnie zredukowano również

bieżące koszty eksploatacji SAP R/3 o 50%” — wspomina Peter Surray, członek zarządu Readymix Polska ds. finansowych. Zarząd firmy zakłada, że wdrożenie systemu SAP R/3 w Cementowni Chełm także zostanie zakończone sukcesem, co pozwoli na start produkcyjny w 2002 r.

Sprzęt i oprogramowanie:

Oprogramowanie: R/3 v. 4.6 B

Sprzęt: IBM

System operacyjny: AIX

Baza danych: Oracle

Liczba użytkowników: 40

Wdrożone moduły

FI	- Rachunkowość finansowa
FI-AA	- Zarządzanie majątkiem trwałym
CO	- Kontroling
SD	- Sprzedaż i dystrybucja
MM	- Gospodarka materiałowa
PP	- Planowanie produkcji

THE BEST-RUN E-BUSINESSES RUN SAP



SAP Polska Sp. z o.o., ul. Domaniewska 41, 02-672 Warszawa
tel.: (022) 541 66 06, fax: (022) 541 66 07
<http://www.sap.com/poland>
e-mail: info.poland@sap.com