

Jak być konkurencyjnym w zmieniającym się otoczeniu?

O korzyściach zastosowań systemów ERP
w firmach produkcyjnych, logistycznych i
handlowych

Tomasz Kulisiewicz

Stowarzyszenie Komputer w Firmie

t.kulisiewicz@egov.pl

Kraków, 14 listopada 2006 r.



Zmiany otoczenia firm

- **Cechy dzisiejszego otoczenia gospodarczego:**
 - globalizacja gospodarki, konkurencja w każdym miejscu, w każdej chwili, z każdej strony,
 - informacja ma swoją wartość, baza danych klientów najcenniejszym zasobem firmy,
 - standaryzacja i „komodytyzacja” towarów i usług,
 - zjawiska i sygnały gospodarcze rozprzestrzeniają się z prędkością światła.
- **Zmiany otoczenia technicznego :**
 - elektronizacja, wirtualizacja i usieciowienie rynków oraz przepływów finansowych;
 - gwałtowny wzrost liczby urządzeń i systemów teleinformatycznych (coraz liczniejsze branże, w których jest ponad 100 komputerów na 100 zatrudnionych);
 - zaawansowane technologie na poziomie pracowników produkcyjnych (znaczniki RFID na towarach, WiFi na wózkach widłowych).



Konkurencja i współpraca

- **Wszyscy - i wielcy i mali - działają pod hasłami:**
 - minimalizacja zapasów, dostawy Just-in-Time,
 - optymalizacja przepływów finansowych (płynność finansowa!),
 - maksymalizacja współczynnika cena/jakość;
- **Współpraca - wszyscy muszą współpracować ze wszystkimi:**
 - mniejsi dostawcy muszą współpracować z wielkimi odbiorcami na ich warunkach:
 - terminy płatności,
 - formaty danych, faktury elektroniczne, systemy zamówień, współpraca w języku wybranym przez silniejszego;
 - wielcy muszą współpracować z mniejszymi, bo nie oplatą im się być wszędzie i robić wszystkiego.



Nie sztuka dziś coś wyprodukować...

- Konsument panem i władcą:
 - wybredni konsumenci mają z czego wybierać: na rynku jest wiele produktów o podobnych właściwościach i cenach,
 - konsumenci (klienci) stale zmieniają styl życia i preferencje,
 - producenci walczą o ich lojalność i o zainteresowanie nowymi produktami.



Rola systemów informatycznych

- Technologie informacyjne same w sobie nie dają już przewagi:
 - wszyscy mają telefony i komputery:
 - 90,19% firm ma stałe łącze internetowe (wg badania MS Indeks - Komputer w Firmie, listopad 2005),
- Liczy się to, kto jak potrafi je wykorzystać i co wie o:
 - własnej firmie (system ERP),
 - klientach - nabywcach towarów i usług (systemy CRM),
 - konkurencji - analiza otoczenia.



ERP - wspierania działania firmy

- „Na zewnątrz”:
 - systemy wsparcia sprzedaży (CRM, SCM),
- „Do wewnątrz”:
 - systemy zdalnego dostępu do informacji o zasobach, ofertach, stanach magazynowych,
 - systemy pomocy technicznej (help-desk)



Przykład polskiego rynku FMCG

- **Konkurencja i koncentracja:**
 - na polskim rynku FMCG działa niemal 140 tys. sklepów - od małych sklepików po hipermarkety,
 - ponad 60% FMCG to dostawy 5 czołowych dostawców - wyjątkiem dystrybucja win i nabiału (bez mleka);
- **Wartość polskiego rynku FMCG to ponad 67 mld zł:(wg ACNielsen):**
 - 70% to artykuły spożywcze i leki OTC,
 - 30% to wyroby tytoniowe oraz chemia gospodarcza i kosmetyki;
- **Presja na marże, koszty, rentowność:**
 - trzeba wiedzieć nie tylko ile się zarobiło w zeszłym miesiącu, ale ile się zarobiło (czy straciło) na danym produkcie wczoraj i dziś.

Rola zintegrowanej komunikacji elektronicznej

- Zintegrowane struktury teleinformatyczne zamiast oddzielnych systemów:
 - telefonii głosowej,
 - systemów informatycznych,
- Wykorzystanie teleinformatycznego protokołu IP (np. telefonia VOIP/IP);
- Wzrost roli łączności bezprzewodowej w jej różnych wariantach:
 - GSM, GPRS, EDGE, UMTS, ...
 - Bluetooth, WiFi, WiMax,



Znaczenie bezpieczeństwa

- Z powodu zmiany metod działania i struktur firm w sieciach obecne są dane krytyczne firmy (finanse, bazy klientów, zestawienia i analizy transakcji);
- W sieci pracują programy newralgiczne dla pracy czy istnienia firm, czy nawet całych sektorów gospodarki:
 - bankowość elektroniczna, dane podatkowe, systemy EDI,
 - w systemie ELIXIR KIR-u dziennie przepływa ok. 8,4 mld zł.



Potrzeby informacyjne firm

- Potrzeba nam coraz więcej informacji:
 - informacja o rotacji produktów - usprawnienie dystrybucji i magazynowania;
 - odpowiedź na sezonowość sprzedaży - końce okresów rozliczeniowych (logistyka), akcje promocyjne i marketingowe (promocje świąteczne, wyprzedaże);
 - bieżąca analiza trendów, kalkulacja marż i kosztów - w podziale na kanały hurtowe, na kontrahentów, na regiony, na marki, na sposób konfekcjonowania...



Kierunki rozwoju i rola informacji

- Kierunki rozwoju sektora:
 - Informacja z całego łańcucha dostaw i sprzedaży - RFID nowej generacji (idea inteligentnego sklepu, obserwacja zachowań klientów na sali);
 - produkcja i dostawy w czasie rzeczywistym - współpraca producentów z dystrybucją:
 - *co-packing* - przepakowywanie z opakowań zbiorczych, tworzenie multipaków,
 - *co-manufacturing* - montaż finalny i kompletacja w łańcuchu logistyki dostaw,
 - *cross-docking* - przeladunek kompletacyjny bez składowania.

... a do tego wszystkiego potrzebna jest informacja!



Nowe wyzwania, nowe potrzeby

- Wzrost znaczenia dziedzin dotychczas poza obszarem działania systemów ERP:
 - zarządzanie personelem,
 - zarządzanie wiedzą,
 - zarządzanie nieruchomościami,
 - zarządzanie dystrybucją produktów oraz logistyką odwrotną (zwroty, recykling);
- Konieczność pracy w strukturach rozproszonych:
 - geograficznie i czasowo: w trybie 24 x 7 (także z powodu stref czasowych);
 - funkcjonalnie: outsourcing procesów biznesowych;
 - konieczność obsługi procesów „cyborgizowanych”
- W burzliwych czasach chęć ustabilizowania infrastruktury IT oraz kosztu jej eksploatacji (TCO).



Nowe potrzeby, nowe modele

- Samoobsługa informacyjna kierownictwa i pracowników;
- Wspomaganie zarządzania nieruchomościami, personelem, obsługa *Financial Chain Management*, zarządzanie procesami w outsourcingu;
- Prezentacja danych nie tylko wewnątrz firmy, ale i dla inwestorów/akcjonariuszy, nadzoru giełdowego i audytorów, partnerów finansowych;
- Zmiana modelu działania systemów z: ***Plan-Build-Run*** na ***Plan-Buy-Manage*** lub ***Plan-Lease***;
- System ERP „hubem informacyjnym” dla portalu korporacyjnego firmy.



Po co systemy informatyczne - strategia IT

- W jakich obszarach można znacząco zwiększyć produktywność?
- Czy rozwiązania informatyczne są dostosowane do procesów biznesowych?
- Jakich korzyści oczekiwać, czego się spodziewać po nowych rozwiązaniach?
- Ile pieniędzy firma może przeznaczyć na informatykę?
- Czy adaptować systemy dostępne na rynku, czy tworzyć nowe pod kątem specyficznych wymagań firmy?



Jak budować strategię informatyczną

- Najpierw strategia informacyjna i dopiero na tej podstawie strategia informatyczna,
- Trzy kategorie informacji:
 - obligatoryjne,
 - wykonawcze (operacyjne)
 - zarządcze (kontrolne)
- Nie potrzebna jest „informacja dla samej informacji” - tworzenie i przekazywanie danych, które nie dodają wartości
- Planowanie procesów stosowne do potrzeb, a nie do dostępnej technologii
- Trafną strategię informatyczną firmy można zbudować jedynie współpracując z pracownikami i klientami - odbiorcami i użytkownikami systemów w firmie.