



## Microsoft Dynamics – analiza wdrożenia

**Fabelo od lat zachowuje wysokie tempo wzrostu i rentowność. Firma śledzi koszty projektowania, sprzedaży i wytwarzania elementów do produkcji obuwia za pomocą rozwiązania opartego na systemie Microsoft® Dynamics AX.**

### Podsumowanie

Kraj: Polska

Sektor: Projektowanie i produkcja elementów do produkcji obuwia

#### Profil Klienta

Fabelo to szybko rosnąca firma działająca na rynku elementów do produkcji obuwia, m.in. podeszew i obcasów. Mimo relatywnie krótkiej historii (15 lat na rynku) Fabelo ma znaczący udział w krajowym rynku. Zdobyła go m.in. pomysłowością swojego działu projektowego, jakością wyrobów oraz solidnością w relacjach z klientami. Firma zatrudnia łącznie ok. 180 osób, a jej łączne obroty w 2007 r. wyniosły 20 mln zł.

#### Sytuacja firmy

Historia Fabelo to historia szybkiego rozwoju. Aby móc utrzymać tempo wzrostu, w 2003 r. firma wdrożyła zintegrowany system Axapta 2.5, który zastąpił wykorzystywane wcześniej luźno powiązane systemy dziedziczne.

#### Rozwiązanie

System zintegrowany przyniósł firmie wymierne korzyści, szczególnie w dziedzinie planowania produkcji, kontroli kosztów i zarządzania procesem pozyskiwania zamówień. Potrzeby firmy stale rosną, dlatego Axapta 2.5 zostanie wkrótce zastąpiona systemem Microsoft Dynamics AX 4.0.

#### Korzyści

- Przejrzystość procesów, w tym zwłaszcza skomplikowanego procesu sprzedaży
- Możliwość łatwego powiązania kosztów projektowania i produkcji próbnej z właściwymi zleceniami produkcyjnymi na potrzeby rachunku kosztów
- Rzetelniejsze niż dotychczas planowanie produkcji, a w konsekwencji zakupów surowców
- Redukcja wartości magazynu surowcowego, a w konsekwencji poprawa płynności
- Uchwycenie wszystkich istotnych kosztów produkcji (materiałowych i osobowych) bez obciążania ludzi dodatkowym raportowaniem

*„Skupiliśmy się na synchronizacji logistyki zakupowo-magazynowej z realizacją zamówień, planowaniu produkcji oraz efektywnej ewidencji kosztów produkcji. Równoległe stworzyliśmy koncepcję śledzenia i rozliczania – w praktyce niebagatelnych – kosztów projektowania i wdrożenia produktów do produkcji. Widzimy dokładnie, jak długo trwa i ile kosztuje nas pozyskanie zlecenia, to zaś przekłada się na strategię sprzedaży i politykę premiowania handlowców”.*

**Krzysztof Pietrzak, prezes zarządu Fabelo Sp. z o.o.**

Udane wdrożenia systemów zintegrowanych wciąż nie są codziennością. To, że firmę stać na system wcale nie oznacza, że przyniesie on oczekiwane efekty. Jednym z warunków udanego wdrożenia jest realizm w ocenie potrzeb i skupienie się na obszarach, w których informatyzacja przyniesie najbardziej wymierne efekty. Do grona takich właśnie firm należy Fabelo Sp. z o.o. ze Zduńskiej Woli – firma wytwarzająca i projektująca elementy do produkcji obuwia.

Mając już doświadczenia z systemami informatycznymi, zarząd Fabelo skupił się na sprawach istotnych dla wzmocnienia konkurencyjności firmy w długim okresie.

Rozwiązanie informatyczne wdrożone w Fabelo opiera się na systemie Axapta 2.5, który został wdrożony i rozbudowany przez partnera zewnętrznego – firmę Response z Sieradza. „Na rynku nie ma rozwiązań przeznaczonych dla tego typu organizacji. Wspólnie z Response wypracowaliśmy jednak coś, co skutecznie spełnia swoją rolę. Wkrótce rozpoczniemy migrację platformy do systemu Dynamics AX 4.0, co pozwoli nam znacząco rozszerzyć zakres dostępnych funkcji” – wyjaśnia Krzysztof Pietrzak.

Chodzi w szczególności o, wynikające z technologii, większe możliwości parametryzacji procesów, indeksy wielowymiarowe dla surowców, półproduktów i wyrobów gotowych, a także o szerszą paletę wymiarów magazynowych i możliwości budowania ich hierarchii.

„Interesująco wygląda zawarty w Dynamics AX 4.0 konfigurator zamówień. Dzięki niemu klienci mogliby samodzielnie dokonywać wstępnego przeglądu oferty i bardziej precyzyjnie, a przede wszystkim szybciej, zgłaszać swoje uwagi. Cykl sprzedaży jest bardzo długi, a zatem każde usprawnienie jest cenne” – podkreśla Krzysztof Pietrzak.

*„Większość surowców sprowadzamy z Włoch. To nie są tanie materiały. Sądziliśmy, że jeśli zamówienie surowca będzie można opóźnić do czasu, w którym będziemy pewni, że otrzymamy zlecenie, pozwoli nam to zmniejszyć wartość magazynu i poprawić płynność, bez ryzyka dla terminowości wykonywania zleceń. Mając kilka odrębnych systemów, nie mogliśmy tego problemu sensownie rozwiązać i utrzymywaliśmy większe zapasy”*

**Krzysztof Pietrzak**, prezes zarządu Fabelo Sp. z o.o.

## Sytuacja firmy

Wykorzystanie systemów informatycznych do zarządzania działalnością firm produkcyjnych wydaje się oczywistością, ale historie wielu wdrożeń udowodniły, że posiadanie chęci i środków na wdrożenie wcale nie przesądza o jego powodzeniu. Firmy nadal ulegają złudzeniu, że możliwe jest zbudowanie rozwiązania, które automatycznie rozwiąże wszystkie ich problemy.

Na tym tle ciekawie wypada Fabelo Sp. z o.o. ze Zduńskiej Woli, firma, która projektuje i wytwarza elementy do produkcji obuwia. Fabelo udało się nie popełnić wielu błędów, zarówno na etapie doboru typu systemu, jak i koncepcji wdrożenia. Firma bardzo jasno określiła zakres wdrożenia i skupiła się na jego usprawnieniu.

Ale od początku. Fabelo produkuje elementy, które producenci obuwia wykorzystują do wytworzenia finalnego produktu czyli buta. Firma ma własny dział projektowy, który proponuje wzory klientom i dopracowuje je wspólnie z nimi.

Całość produkcji firmy powstaje na zamówienie, ale zanim produkcja się rozpocznie, Fabelo musi zainwestować w projektowanie, formy, prototypy oraz proces wdrożenia wzoru, który potrafi trwać wiele tygodni.

Etap przygotowania wzorów do produkcji jest niezbędny, a jego koszty są znaczące. Co więcej, koszty te obciążają praktycznie wszystkie wydziały. To jeden z ważniejszych powodów, dla których firma zaczęła na poważnie szukać nowego, zintegrowanego rozwiązania informatycznego.

Kolejny problem, który Fabelo chciało rozwiązać, to zbyt słabe powiązanie logistyki zakupowej z postępowaniem procesu pozyskiwania zamówień. Chodziło zarówno o optymalizację planowania realizacji poszczególnych zleceń, jak i o ściślejszą synchronizację sprzedaży i zakupów.

*„Większość surowców sprowadzamy z Włoch. To nie są tanie materiały. Sądziliśmy, że jeśli zamówienie surowca będzie można opóźnić do czasu, w którym będziemy pewni, że otrzymamy zlecenie, pozwoli nam to zmniejszyć wartość magazynu i poprawić płynność, bez ryzyka dla terminowości wykonywania zleceń. Mając kilka odrębnych systemów, nie mogliśmy tego problemu sensownie rozwiązać i utrzymywaliśmy większe zapasy”* – mówi Krzysztof Pietrzak, prezes zarządu Fabelo Sp. z o.o.

Wdrożenie miało pomóc firmie także w lepszym uchwyceniu kosztów produkcji. Firmie zależało na łatwości rejestracji kosztów w podziale na stanowiska pracy (koszty osobowe/wynagrodzenia), jak i na możliwości łatwego powiązania kosztów z konkretnym zleceniem od klienta.

## Rozwiązanie

Pierwszym wyzwaniem było znalezienie systemu, który umożliwiałby zamodelowanie potrzebnych funkcji bez konieczności tworzenia ich od podstaw.

*„Obejrzeliliśmy kilka systemów, ale żaden nie przewidywał obsługi procesu produkcji wzorów. O śledzeniu tego procesu i rejestracji wszystkich związanych z nim kosztów w ogóle nikt nie słyszał. Doszliśmy do wniosku, że musimy znaleźć system, który będzie nam odpowiadać długofalowo w innych aspektach, i który umożliwi jednocześnie stworzenie interesujących nas funkcji jako rozszerzeń”* – tłumaczy Krzysztof Pietrzak.

Ostatecznie firma wybrała system Axapta (obecnie Microsoft Dynamics AX). Jednym z powodów był przygotowany przez potencjalnego wykonawcę wiarygodny prototyp rozwiązania, obejmujący śledzenie postępu procesu uzgadniania nowych wzorów i automatyczne rozliczanie jego kosztów.

*„Firma Response zapewniła nas przy tym, że rozwiązanie będzie można wdrożyć w systemie Axapta 2.5 i później przenieść do kolejnych jego wersji”* – podkreśla Krzysztof Pietrzak.

*„Możliwość szybkiego  
odpowiadania na pytania  
klientów to jedna z kluczowych  
korzyści z wdrożenia, choć  
w tej dziedzinie początkowo  
skupialiśmy się na tym,  
aby móc przede wszystkim  
rejestrwać koszty  
projektowania i prototypowania  
oraz kojarzyć je z późniejszą  
produkcją”*

**Krzysztof Pietrzak**, prezes zarządu Fabelo Sp. z o.o.

Wdrożone rozwiązanie obejmuje wszystkie kluczowe potrzeby firmy. Kluczowe, a więc te, które zarząd uznał za długofalowo istotne. Firma celowo nie starała się w ramach jednego projektu usprawniać wszystkich możliwych obszarów. Dzięki temu projekt zakończył się zgodnie z planem i firma mogła zacząć wykorzystywać wdrożone rozwiązanie.

*„Samo wdrożenie wymaga dużego zaangażowania ze strony kluczowych pracowników firmy, a co za tym idzie na plan dalszy schodzą ich obowiązki wynikające z zajmowanego stanowiska. Nasza firma wspólnie z Response tak zaplanowała i przeprowadzała wdrożenie iż nasi Klienci nie odczuli żadnych negatywnych skutków zmiany systemu”* – mówi Krzysztof Pietrzak.

#### **Przejrzysty proces sprzedaży**

Praca z nowym systemem dała firmie całkiem nowe możliwości. Przykładowo, handlowiec udający się do klienta z wzorami może jeszcze w trakcie spotkania ustalić jakie byłyby koszty i termin realizacji różnych wersji wzoru. Jeśli do ostatecznych ustaleń nie dojdzie i wzór trzeba będzie dostosować, klient może szybko dowiedzieć się, ile szacunkowo będzie go to kosztować i jak długo będzie musiał poczekać na próbki oraz jaka będzie cena partii określonej wielkości z określoną datą dostawy.

*„Możliwość szybkiego odpowiadania na pytania klientów to jedna z kluczowych korzyści z wdrożenia, choć w tej dziedzinie początkowo skupialiśmy się na tym, aby móc przede wszystkim rejestrwać koszty projektowania i prototypowania oraz kojarzyć je z późniejszą produkcją. System Axapta umożliwił nam również tworzenie pełnej i szczegółowej dokumentacji dotyczącej historii realizowanych projektów, co ułatwiło nam pracę poprzez późniejsze precyzyjne i bezbłędne sięganie do stworzonych wcześniej zasobów do realizacji większości projektów. Dzięki takim działaniom firma stała się nieporównywalnie bardziej niezawodna.”*  
– wyjaśnia Krzysztof Pietrzak.

#### **Planowanie produkcji zaopatrzenia**

Szczegółowe odzwierciedlenie w systemie etapów sprzedaży i ich kosztów umożliwia Fabelo bardziej realistyczne planowanie produkcji.

*„Jeśli klient zainwestował sporo czasu i kosztów w doskonalenie wzorca, raczej złoży zamówienie. Jeśli w międzyczasie pojawi się zapytanie o wielkość zamówienia i termin dostawy, osoby odpowiedzialne za planowanie produkcji mogą przyjąć, że zamówienie zostanie złożone i wstępnie rezerwować zasoby na przewidywany okres. Wcześniej nie istniał mechanizm przekazywania tych informacji – teraz dzieje się to automatycznie. Dzięki przejrzystości procesu sprzedaży możemy lepiej planować płynność finansową. Ponadto istotnie ograniczamy zaangażowanie kapitału w magazyny - surowiec nie jest kupowany na zapas, a w cyklach, które wynikają z już przyjętych i przewidywanych zleceń”* – podkreśla Krzysztof Pietrzak.

#### **Śledzenie i rozliczanie kosztów produkcji**

Nowy system pomógł Fabelo uporządkować sprawy związane ze śledzeniem i rozliczaniem kosztów produkcji. Produkcja odbywa się w systemie akordowym. Aby uchwycić wszystkie istotne koszty a jednocześnie nie wprowadzić biurokracji utrudniającej pracę, Fabelo zdecydowało się śledzić ruchy materiałów pomiędzy stanowiskami roboczymi. To sposób pośredni, ale pozwalający uniknąć obciążania pracowników czynnościami nie związanymi z produkcją.

*„Każdą operacją na każdym stanowisku została wydzielona i wyceniona. Określiliśmy marszruty i listy składowe dla poszczególnych typów wyrobów, dokumentowane jest również przekazywanie półproduktów pomiędzy poszczególnymi działami i magazynami. Na tej podstawie automatycznie wyliczane są koszty materiałowe i osobowe”* – mówi Krzysztof Pietrzak.

*„Wspólnie z Fabelo stworzyliśmy moduł akordowy, który oprócz norm wydajności oblicza wynagrodzenie oraz premie dla pracowników za realizację zadania w normie, jak i za jej przekroczenie. Przy wyliczeniach stawek moduł uwzględnia także różne rzeczywiste kwalifikacje pracowników. Kwoty, które ostatecznie trafiają do rachunku kosztów wiernie odzwierciedlają rzeczywistość. Jednocześnie taka konstrukcja działa motywująco na pracowników”*

**Krzysztof Stęplewski**, współautor koncepcji wdrożenia ze strony Response Sp. z o.o.

System automatycznie planuje oraz optymalizuje pracę ludzi i maszyn. Dbą też o maksymalne wykorzystanie surowca.

*„Zlecenia produkcyjne są nakładane na dostępne zasoby ludzkie i moce maszyn. Tak powstaje plan produkcji. Zlecenia wykorzystujące ten sam surowiec są na podstawie informacji technologicznych komasowane. Pracownicy zarządzający bezpośrednio produkcją otrzymują raporty ze zleceń oddanych do realizacji z zadaniami do wykonania i nie muszą martwić się o to, do którego zlecenia produkcyjnego przypisane są poszczególne zadania”* – wyjaśnia Krzysztof Stęplewski, współautor koncepcji wdrożenia ze strony Response.

System Axapta 2.5 nie posiada modułu do rozliczeń kosztów pracy w systemie akordowym – Response wykonała odpowiednie rozszerzenie w ramach prac rozwojowych podczas wdrożenia.

*„Wspólnie z Fabelo stworzyliśmy moduł akordowy, który oprócz norm wydajności oblicza wynagrodzenie oraz premie dla pracowników za realizację zadania w normie, jak i za jej przekroczenie. Przy wyliczeniach stawek moduł uwzględnia także różne rzeczywiste kwalifikacje pracowników. Kwoty, które ostatecznie trafiają do rachunku kosztów wiernie odzwierciedlają rzeczywistość. Jednocześnie taka konstrukcja działa motywująco na pracowników”* – podkreśla Krzysztof Stęplewski.

## Korzyści

Wdrażając system Axapta 2.5 Fabelo miało świadomość, że nie jest to najnowsza wersja systemu. Nie to jednak było istotne dla zarządu, a konkretne metody poprawy efektywności zarządzania w obszarach ważnych dla długofalowej pozycji firmy.

Firmie udało się stworzyć nietypowy (indywidualny), dopasowany do potrzeb system zarządzania i administrowania, a dzięki temu poprawiło się planowanie produkcji i zaopatrzenia, a w efekcie firma lepiej zarządza kapitałem i płynnością.

*„Każda firma jest systemem naczyń połączonych. Usprawnienia i możliwości uchwycenia informacji w jednym miejscu ma konsekwencje dla innych obszarów. U nas doskonale to widać”* – podsumowuje Krzysztof Pietrzak.

Fabelo korzysta z systemu Axapta 2.5 od 2004 r., zatem jego możliwości poznała już całkiem dobrze. Obecnie firma przymierza się do migracji do systemu Microsoft Dynamics AX 4.0, będącego następcą systemu Axapta.

*„W nowej wersji dostępnych jest wiele udogodnień, dzięki którym nasza praca byłaby sprawniejsza. Mam na myśli zwłaszcza alerty, ale także rzeczy fundamentalne, jak indeksy wielowymiarowe i więcej wymiarów magazynowych. Po kilku latach użytkowania systemu w wersji 2.5 chcielibyśmy zapewnić sobie możliwość łatwiejszej parametryzacji niektórych procesów, na co wersja 4.0 pozwala. Ostateczna lista oczekiwań jeszcze powstaje”* – podsumowuje Krzysztof Pietrzak.

## Microsoft Business Solutions

Microsoft Business Solutions jest integralną częścią Microsoft oferującą szeroki zakres zintegrowanych rozwiązań biznesowych dla rynku małych i średnich przedsiębiorstw. Oferta firmy w tym zakresie obejmuje systemy wspomagające zarządzanie przedsiębiorstwem (ERP) oraz systemy wspomagające zarządzanie relacjami z klientami (CRM). Rozwiązania te pomagają małym i średnim przedsiębiorstwom w tworzeniu i ulepszaniu łączności z klientami, pracownikami, partnerami i dostawcami. Głównymi produktami Microsoft Business Solutions są: Microsoft Business Solutions-Axapta, Microsoft Business Solutions-Navision oraz Microsoft Business Solutions CRM. Aplikacje Microsoft Business Solutions optymalizują strategiczne

## Więcej informacji

Informacje na temat produktów i usług Microsoft można uzyskać kontaktując się z polskim oddziałem firmy:

Microsoft Sp. z o.o.  
Al. Jerozolimskie 195 A  
02-222 Warszawa  
Tel. +48 (22) 594 10 00  
Faks +48 (22) 594 14 01  
<http://www.microsoft.com/poland/BusinessSolutions>

Informacja na temat produktów i usług firmy Response:

**Response Sp. z o.o.**  
Aleja Pokoju 10  
98-200 Sieradz  
tel. +48 43 822 04 23  
fax +48 43 822 04 24  
<http://www.response.pl>  
[response@response.pl](mailto:response@response.pl)

procesy biznesowe w organizacji, tj.: zarządzanie finansami, zasobami ludzkimi, łańcuchem dostaw i usługami, projektami, relacjami z klientami, oraz e-handel, analitykę i produkcję. Rozwiązania Microsoft Business Solutions są sprzedawane przez sieci firm współpracujących – partnerów, którzy posiadają wyspecjalizowane zespoły wdrożeniowe, szkoleniowe i serwisowe. Obecnie do sieci Partnerów Microsoft Business Solutions na świecie należy ponad 4500 resellerów (VAR), integratorów systemowych, konsultantów, niezależnych dostawców oprogramowania (ISV), firm doradczych oraz dostawców zintegrowanych rozwiązań biznesowych i usług. Ponad 260 000 firm i organizacji na całym świecie używa rozwiązań Microsoft Business Solutions. Więcej informacji na temat systemu Microsoft Business Solutions: <http://www.microsoft.com/poland/businesssolutions/>