

## Zarządzania przez cele wymaga ciągłej kontroli

**„Gdybyśmy zdecydowali się na alternatywne rozwiązanie Business Intelligence, projekt trwałby prawdopodobnie wiele miesięcy i wymagałby dużo większych nakładów inwestycyjnych”**

**Wojciech Siczek, Menedżer ds. Kontrolingu w EGIS Polska**

Ta historia wydarzyła się naprawdę. Polska spółka międzynarodowego koncernu farmaceutycznego EGIS Pharmaceuticals PLC wdrożyła w ciągu dziewięciu dni rozwiązanie Business Intelligence nowej generacji - QlikView. Nowe rozwiązanie analizuje i kontroluje procesy sprzedażowe, ruchu magazynowe oraz kapitał pracujący. Niewiarygodna historia? Bynajmniej.

Aby odpowiedzieć na dowolne zapytanie użytkownika QlikView potrzebuje mniej niż sekundę - niezależnie od tego, czy menedżerowie EGIS Polska analizują poziom sprzedaży na przestrzeni ostatniego kwartału, przez pryzmat grup produktów lub kategorii klienta czy sprawdzają poziom wydatków promocyjnych w analizowanym regionie kraju. Wszystkie obliczenia wykonywane są na serwerze i błyskawicznie dostarczane na ekran laptopa. Z

niezwykłą precyzją i w zawrotnym tempie. - Dzięki temu mogliśmy zwiększyć efektywność prowadzenia polityki handlowej. Menedżerowie na bieżąco widzą efekty swojej pracy i skutecznie wykorzystują dostępne budżety. Odchylenia w realizacji planów wychytujemy na bieżąco, co pozwala na uruchomienie ewentualnych działań korygujących. Ta wiedza jest bezcenna - dodaje Wojciech Siczek.

### Warunek sukcesu

EGIS Polska Dystrybucja zaopatruje główne hurtownie farmaceutyczne w Polsce. Stąd leki trafiają do aptek i ostatecznych odbiorców - pacjentów. Mechanizm jest prosty, ale podlega wielu czynnikom, które determinują wydajność kluczowych procesów. Jeśli wielkość sprzedaży się zmienia, a trend nie zostanie dostatecznie szybko dostrzeżony

## Rozwiązanie

EGIS Pharmaceuticals PLC, obecny w 60 państwach, na polskim rynku zajmuje się promocją i dystrybucją generycznych produktów farmaceutycznych

### Branża

farmaceutyczna

### Zakres projektu

Sprzedaż, Kapitał pracujący, Zapasy,

### Wyzwania

Zbudowanie rozwiązania, które umożliwi analizowanie i kontrolowanie wydajności kluczowych procesów w firmie oraz weryfikację stopnia realizacji bieżących planów.

### Rozwiązanie

W systemie pracują członkowie zarządu oraz menedżerowie odpowiedzialni za sprzedaż, marketing, logistykę i controlling

### Korzyści

Firma dysponuje kompleksową informacją obejmującą kluczowe obszary, co pozwala na dynamiczną adaptację do zmieniającego się otoczenia konkurencyjnego. Zaletą są również niskie koszty wdrożenia oraz możliwość rozwoju istniejących i budowania nowych aplikacji w miarę zmieniających się oczekiwań.

### Parametry techniczne

Serwer wirtualny VMware  
Data Source: iScala

lub przewidziany, część zapasów będzie dłużej zalegać w magazynie. A firma tym szybciej się rozwija, im szybciej potrafi obracać zaangażowanym kapitałem. Przy rozproszonych danych zastosowanie tych podstawowych zasad ekonomii jest zawsze trudne. Jak wszakże dowiedzieć się, czym spowodowana jest zmiana dynamiki sprzedaży? Czy wpływ miała dotychczasowa promocja? A może sprzedaż, mimo aktualnych odchyień, pokryje się z planami pod koniec kwartału?

Odpowiedzi kryją się w masie informacji, które, choć mogą wydawać się nieistotne, po odpowiednim zestawieniu i dokładnej analizie odsłaniają prawdziwy obraz i prawdziwą przyczynę. Liczba sprzedanych leków może rosnąć, zapasy nie zalegają w magazynach, lecz poziom środków finansowych jest inny niż zakładano. - Wykonując kalkulację, trwającą ułamek sekundy, okazuje się, co jest przyczyną określonego stanu rzeczy. Ta wiedza jest bezcenna, bo dzięki niej potrafimy efektywnie realizować i modelować strategię finansową naszej firmy - przyznaje Wojciech Siczek.

Wcześniej wszelkie zestawienia i analizy prowadzone były z wykorzystaniem arkuszy kalkulacyjnych w formie gotowych raportów, rozsyłanych do odbiorców w ustalonej formie i przedziale czasowym.

Wykorzystywany w firmie system informatyczny iScala, wspomagający zarządzanie finansami i księgowością, nie dostarcza bowiem praktycznie żadnych narzędzi analitycznych i służy jedynie jako źródło danych.

- Analizy wykonywaliśmy więc samodzielnie. Pracownicy zbierali, agregowali i zestawiali z planami informacje z kluczowych obszarów. Mijało kilka dni. Poza tym, że było to mało efektywne i czasochłonne, wyniki analiz w momencie dotarcia do adresata, mogły być już nieaktualne. Chcieliśmy zmienić ten stan, oddając w ręce menadżerów rozwiązanie Business Intelligence - mówi Wojciech Siczek.

Zespół EGIS Polska początkowo rozważał rozbudowę systemu iScala w oparciu o dostępne moduły analityczne. Jednak po rozmowach z innymi użytkownikami QlikView i dwutygodniowych testach firma zmieniła plany. QlikView okazał się intuicyjnym i prostym w

obsłudze narzędziem, potrafiącym przeliczać masy danych z zaskakującą prędkością mimo niskich wymagań sprzętowych. Użytkownicy byli pod wrażeniem efektywności systemu. Wiele tradycyjnych rozwiązań Business Intelligence, zanurzonych w technologii OLAP, wdrażanych jest przez wiele miesięcy, analizy zwykle ograniczają się do kilkunastu obszarów (pytań), a każda kolejna aktualizacja rozwiązania jest czasochłonna i kosztowna.

#### **Zarządzanie przez cele**

Wdrożenie i praca z QlikView przebiega inaczej. Dzięki asocjacyjnej bazie danych zlokalizowanej w całości w pamięci operacyjnej komputera narzędzie integruje się z innymi systemami (np. ERP, CRM) i arkuszami kalkulacyjnymi. Przez proste odwzorowanie danych źródłowych nie potrzebuje kosztownych hurtowni danych, a czas wdrożenia liczony jest nie w miesiącach, lecz w tygodniach.

W EGIS Polska projekt trwał jeszcze krócej - 9 dni. W tym czasie firma Hogart wdrożyła QlikView, który objął sprzedaż, ruchy magazynowe oraz kapitał pracujący.

Już we własnym zakresie firma rozszerzyła ten zakres o dodatkową analizę kosztów. W najbliższej przyszłości na platformie QlikView powstaną także inne aplikacje, m.in. do zarządzania wydatkami inwestycyjnymi i planowania płynności finansowej.

- Budowanie kolejnych aplikacji powinno trwać równie krótko, bez konieczności zaangażowania konsultantów. Dotyczy to także przeszkolenia użytkowników - mówi Wojciech Siczek.

Opanowanie aplikacji dostarczającej analiz sprzedażowych w QlikView zajęło menadżerom EGIS Polska ok. 20-30 min. Aplikacja dostępna jest dla uprawnionych użytkowników z poziomu przeglądarki internetowej. Jej obsługa, podobnie jak przeglądanie innych dokumentów w Internecie,

sprowadza się do kilku kliknięć myszką do komputera. Jeden ruch ręką pozwala na całkowitą zmianę perspektywy analitycznej i ograniczenie zakresu prezentowanych danych z poziomu całej firmy do grupy produktów, wybranego klienta, czy nawet pojedynczej faktury. Szeroka gama wymiarów analitycznych umożliwia każdemu z użytkowników analizowanie danych w oparciu o ich kombinację dostosowaną do indywidualnych potrzeb. Bogate możliwości graficznej prezentacji zależności danych biznesowych znacznie ułatwiają prowadzenie analizy, a szybkość i łatwość eksportu informacji pozwala na bezproblemowe umieszczenie wykresów w prezentacji PowerPoint czy przeniesienie danych do dalszego wykorzystania w arkuszu kalkulacyjnym czy korespondencji email.

Opanowanie kolejnych aplikacji z obszaru analizy kosztów, zapasów oraz kapitału pracującego trwało jeszcze krócej. Uprawnieni menedżerowie kontrolują efektywność ponoszonych wydatków w podległych im komórkach organizacyjnych, odnajdując z łatwością przyczyny powstałych odchyłań. Otrzymują informację o poziomie i rotacji zapasów, saldzie należności i ich strukturze wiekowej. Wyniki analiz z kolei umożliwiają dokładne prognozowanie przepływu pieniędzy i szybkie dostosowanie taktyki do nowych warunków. Wszystko to jest naprawdę proste. Nie tylko wiemy, co się dzieje, ale też potrafimy dotrzeć do przyczyny i w porę zareagować. To warunek, by taka organizacja, jak EGIS Polska była efektywnie zarządzana przez cele - mówi Wojciech Siczek.