

Izabela Malanowska¹

PROBLEM IMPLEMENTACJI ZINTEGROWANEGO SYSTEMU INFORMATYCZNEGO NA PRZYKŁADZIE SIECI FRANCYZOWEJ

Streszczenie

Franchising jest coraz bardziej uniwersalną metodą współpracy gospodarczej w niemal już wszystkich dziedzinach produkcji, handlu i usług. Zaczął cieszyć się powodzeniem także wśród liczących się producentów na całym świecie. Sieć francyzyzowa składa się z reguły z kilkudziesięciu przedsiębiorstw, które współpracują z francyzyzodawcą. Na przykładzie sieci francyzyzowej, reprezentującej franchising handlowy postanowiono omówić problem wynikający ze słabej integracji systemu informatycznego. Zintegrowany system informatyczny klasy ERP, powinien w swych założeniach integrować wszystkie obszary zarządzania przedsiębiorstwa, jednak przeprowadzone badanie wykazuje, że przedsiębiorstwa z sektora MŚP, mają spore problemy z ich wdrożeniem. Kompletnie rozwiązanie powinno łączyć nowoczesne, innowacyjne technologie, wspomagające sieci handlowe, współpracujące z oprogramowaniem sprzedaży detalicznej umożliwiające lepsze zarządzanie gospodarką magazynową, zaopatrzeniem, finansami i personelem a także szerokie wykorzystanie Internetu. Artykuł zawiera również przegląd metod doboru odpowiedniego systemu informatycznego.

Słowa kluczowe: franchising, zintegrowane systemy informatyczne, ERP.

Abstract

Franchising is becoming more universal method of economic cooperation already in almost all areas of production, trade and services. It began to enjoy success as among the major manufacturers around the world. Franchise network generally consists of several dozen companies that cooperate with the franchisor. For example, the franchise network, representing the franchising business was decided to discuss the problem resulting from poor integration of information systems. Integrated ERP, in its assumptions should integrate all areas of business management, but the survey shows that enterprises from MSP sector have big problems with their implementation. The complete solution should combine modern, innovative technologies, supporting retailers, cooperating with retail software enable better management of warehouse management, procurement, finance and personnel as well as the extensive use of the Internet. The article also contains an overview of the methods of selecting the appropriate system.

Key words: franchising, integrated IT systems, ERP.

ISTOTA FRANCHISINGU

Franchising definiuje się jako system sprzedaży towarów, usług lub technologii, który oparty jest na ścisłej współpracy pomiędzy sprawnie i finansowo odrębnymi i niezależnymi przedsiębiorcami. Najważniejszym elementem tego systemu jest fakt, że francyzyzodawca nadaje swoim poszczególnym francyzyzobiorcom prawo oraz nakłada na nich obowiązek prowadzenia działalności zgodnie z jego koncepcją. Indywidualny francyzyzobiorca korzysta ze znaku towarowego, know-how, metod prowadzenia działalności gospodarczej, wiedzy technicznej oraz innych praw własności indywidualnej lub przemysłowej. Francyzyzodawca zobowiązuje się z kolei do służenie wszelką pomocą handlową i techniczną.

Rozważając temat franchisingu należy również rozróżnić dwa prawne zagadnienia, mianowicie pojęcie instytucji franchisingu oraz umowy franchisingowej. Instytucja franchisingu to specyficzna forma współpracy gospodarczej przedsiębiorstw, natomiast umowa franchisingowa określa ramy tej współpracy. Według Rozporządzenia Komisji Wspólnot Europejskich nr 4087/88 z dnia 30 listopada 1988 r.² w sprawie zastosowania artykułu 85 ust. 3 Traktatu o Utworzeniu UE do umów franchisingu: „(a) „franchising” oznacza pakiet praw własności przemysłowej lub intelektualnej związanych ze znakami towarowymi, nazwami handlowymi, sztyldami sklepowymi, wzorami użytkowymi i zdobniczymi, prawami

¹ Wyższa Szkoła Logistyki w Poznaniu; ul. Estkowskiego 6, 61-755 Poznań.

² Rozporządzenie Komisji UE z dnia 30 listopada 1988 r., nr 4087/88 w sprawie zastosowania art. 85 ust. 3 Traktatu o Utworzeniu UE do umów franchisingu.

autorskimi, know-how lub patentami, przeznaczonymi do wykorzystania w celu odsprzedaży dóbr i świadczenia usług końcowym użytkownikom; (b) „umowa franchisingowa” oznacza umowę, w której jeden przedsiębiorca (franczyzodawca) przyznaje drugiemu przedsiębiorcy (franczyzobiorcy), w zamian za bezpośrednie lub pośrednie finansowanie wynagrodzenie, prawo do wykorzystania jego pakietu franchisingowego w celu sprzedaży ściśle określonych dóbr lub usług³.

Franchising nie jest jednolitym zjawiskiem. Najczęściej znany jest podział franchisingu na: przemysłowy (produkcyjny), handlowy (towary), usługowy i mieszany. Przy tym podziale wzięto pod uwagę kryterium przedmiotu (charakteru) działalności gospodarczej.

Franchising przemysłowy (produkcyjny) – „taki typ franchisingu jest rezultatem zawarcia umowy, w której beneficjent zobowiązuje się do udostępnienia beneficjariuszowi swego know-how, technologii produkcji, tajemnicy zawodowej i swego doświadczenia technicznego celem wytwarzania w ramach jego przedsiębiorstwa określonych wyrobów o identycznej jakości i takich samych cechach zewnętrznych, jakie mają dobra produkowane w macierzystym przedsiębiorstwie beneficjenta. Umowa ta upoważnia także beneficjariusza do posługiwania się znakiem firmowym beneficjenta oraz do oznaczania przezeń wyrobów znakami towarowymi, do których beneficjentowi przysługiwało dotąd prawo wyłączności. Beneficjariusz zobowiązuje się w tej umowie do wytwarzania wskazanych w niej dóbr zgodnie z jej postanowieniami szczegółowymi i do uiszczania uzgodnionych opłat franchisingowych⁴. Rozwijając dalej ten podział, należy wyjaśnić na czym polega franchising handlowy, zwany również towarowym. Otóż **franchising handlowy** jest najbardziej pełnym typem systemu franchisingowego. Można również traktować go jako właściwą formę franchisingu rozumianego jako określony system współpracy gospodarczej. „W ramach ogólnej charakterystyki franchisingu handlowego, wypada wspomnieć i o tym, że jego struktura „wewnętrzna” różni się znacznie od takiego wariantu franchisingu, który ogranicza się właściwie jedynie do dystrybucji (rozprowadzania) towarów dostarczanych przez przedsiębiorstwo beneficjentowi⁵. Beneficjent wyposaża swego partnera w szereg uprawnień i umożliwia mu skorzystanie z całej koncepcji swego przedsiębiorstwa macierzystego, ze zgromadzonego arsenału doświadczeń zawodowych oraz z praw, jakie mu przysługują w dziedzinie własności intelektualnej. W odniesieniu do franchisingu handlowego należałoby również poruszyć temat **franchisingu dystrybucyjnego**, który jest pewną formą odmiany tego franchisingu. Głównym przedmiotem umowy jest również prowadzenie przez beneficjariusza (franczyzobiorcę) sprzedaży towarów dostarczonych przez beneficjenta (franczyzodawcę). Jednak beneficjent nie dzieli się w tym przypadku całym kompleksem swych uprawnień i doświadczeń zdobytych w toku prowadzenia działalności gospodarczej w ramach przedsiębiorstwa macierzystego.

FRANCHISING W POLSCE

Franchising w przeciągu kilkunastu lat, stał się jedną z najbardziej popularnych form prowadzenia działalności gospodarczej w Polsce, gdzie rozwój sieci franchisingowej odbywa się w sposób stopniowy. W opublikowanym raporcie firmy konsultingowej Profit „Raport o franchisingu i systemach agencyjnych w Polsce” z dnia 25 kwietnia 2008 r. zwrócono uwagę na fakt, że wzrost inwestycji obserwowany w całej gospodarce wyraźnie zaznaczył się również w sektorze franchisingu. W ciągu ostatniego roku franczyzobiorcy zainwestowali ponad 1,1 mld złotych we własne firmy na licencji franchisingowej. Na polskim rynku działa ponad 70 systemów o kwocie inwestycji początkowej nieprzekraczającej 50 tys. zł, w tym przede wszystkim – placówki bankowe, ale także małe punkty handlowe i usługowe. Połowa

³ Ibidem.

⁴ L. Stecki, *Franchising*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Dom Organizatora, Toruń 1993, s. 94.

⁵ L. Stecki, *Franchising*, op. cit., s. 96.

franczyzobiorców zainwestowała w swoje placówki franchisingowe do 110 tys. zł. Pozostała część poczyniła znacznie większe inwestycje i średnia kwota inwestycji wzrosła w ciągu roku o 25 tys. do poziomu 335 tys. zł. Najbardziej kapitałochłonne są supermarkety i stacje benzynowe, gdzie inwestycja może przekroczyć 5 mln zł. Raport PROFIT system wskazuje również na początek ekspansji polskich firm za granicę. Już 40 polskich franczyzodawców z sukcesem sprzedaje licencje na biznes poza Polską, a kolejnych 38 planuje zagraniczną ekspansję w następnych latach. Polski franchising emigruje głównie do krajów ościennych: prawie 25% marek franchisingowych rozpoczyna rozwój od Czech. Najlepiej sprzedają się licencje na sklepy odzieżowe (Reserved, Cropp Town, House, Diverse, Atlantic). Wraz z polskimi markami franchisingowymi za granicę wyjeżdżają doradcy franchisingowi, którzy przenoszą na rynki sąsiednie rozwiązania prawne i finansowe sprawdzone w Polsce. Firma PROFIT system otworzyła oddziały w Czechach i na Ukrainie.

Na przełomie 2007 i 2008 roku w Polsce 19 tys. franczyzodawców prowadziło 22,7 tys. sklepów i punktów usługowych w ramach 440 sieci franchisingowych. Natomiast w 58 sieciach agencyjnych działało 14 tys. agentów prowadząc ponad 17 tys. placówek. Liczba nowych systemów franchisingowych i agencyjnych (warunek: sprzedana przynajmniej jedna licencja) wzrosła w ciągu roku o 21,5% i od kilku lat utrzymuje się na wysokim poziomie charakterystycznym dla gospodarki w fazie szybkiego rozwoju.

Franchising rozwija się w Polsce głównie w handlu i usługach, przy czym w handlu najpopularniejsze są sklepy odzieżowe (np. Reserved, Cropp Town, House), a w usługach – punkty gastronomiczne. Wśród systemów agencyjnych w handlu najwięcej jest sklepów spożywczo-przemysłowych (np. Żabka lub saloniki prasowe Kolportera), a w usługach pośredników finansowych (np. placówki partnerskie Eurobanku, ING czy Expandera).

DOBÓR SYSTEMU INFORMATYCZNEGO DLA SIECI FRANCFYZOWEJ

Problem implementacji systemu informatycznego jest tematem znanym i szeroko omawianym w różnych pozycjach literaturowych.

Obserwując rynek w Polsce, można zauważyć że nie ma żadnego problemu w przypadku dużych sieci handlowych, które dysponują swoim oprogramowaniem i systemem kasowym, problem jest wówczas, gdy sieć tworzą mikro przedsiębiorstwa dysponujące mniejszym budżetem.

Z ostatnich badań przeprowadzonych przez czasopismo CRM wynika, iż w 2010 roku nastąpił spadek sprzedaży programów klasy ERP (*Enterprise Resource Planning*) w sektorze MŚP.

Małe i mikro przedsiębiorstwa nie potrafią w pełni wykorzystać wszystkich funkcjonalności jakie niesie ze sobą system ERP. Mikro przedsiębiorstwa natomiast korzystają jedynie z systemów księgowo-kasowych FK. Tutaj sprzedaż w 2010 roku utrzymuje się na tym samym poziomie co w latach ubiegłych. Jaki zatem wniosek? Czy rzeczywiście mikro przedsiębiorstwa nie wykorzystują systemów ERP? Jeśli tak, to co dalej z firmami które pracują w sieciach franczyzowych, gdzie ten system trzeba wprowadzić?

Przestudujmy następującą sytuację na rynku.

Firma Komputronik SA z siedzibą w Poznaniu prowadzi działalność na rynku IT. Sprzedaż detaliczna spółki prowadzona jest przez sklep internetowy, a także własne salony firmowe, salony patronackie oraz sieć autoryzowanych dealerów. Sprzedaż hurtowa odbywa się bezpośrednio w siedzibie firmy w Poznaniu. Sieć sklepów franczyzowych Komputronik zaczęła powstawać od 2004 roku. Na chwilę obecną tworzy ją 90 przedsiębiorstw z sektora MŚP. Każdy z franczyzobiorców połączony jest z firmą Komputronik SA umową franchisingową. Z badań przeprowadzonych w 2010 roku wynika, iż ponad 75% firm przystępujących do sieci miała już wcześniej sklep ze sprzętem komputerowym, ale pod własną marką, 25% firm powstało od razu z zamiarem przystąpienia do sieci, nie prowadząc przy tym działalności o takim charakterze. Jak przy każdej sieci, przy przystąpieniu należy spełnić

szereg wymagań, jakie stawiała firma Komputronik SA. W tym również należy przystąpić do zintegrowanego systemu informatycznego.

Do tej pory Komputronik SA działał na zintegrowanym systemie o nazwie MAX e-Biznes. Jest to rozwiązanie dla organizacji handlowych, usługowych i produkcyjnych. Producent oprogramowania, spółka Max Elektronik SA, oferuje swoje rozwiązanie szczególnie przedsiębiorstwom o rozproszonej strukturze organizacyjnej, posiadającym przedstawicieli handlowych bądź dealerów. System pomaga zorganizować i kontrolować w jednym, spójnym środowisku całą organizację – centralę firmy, poszczególne lokalizacje oraz rozproszone punkty sprzedaży i pracowników działających w terenie. Ponadto nowoczesna architektura systemu pozwala instalować i eksploatować go na własnych serwerach firmy, jak również daje możliwość wykorzystania technologii cloud computing i udostępniania oprogramowania w formie usługi.

System MAX e-Biznes został wdrożony w firmie Komputronik SA w 2009 r., do tego momentu firma pracowała na systemie o nazwie Symfonia Handel Premium. Pod koniec 2008 roku spółka podjęła decyzję, iż system Symfonia Handel Premium nie zaspokaja w pełni potrzeb firmy i postanowiła wdrożyć nowy system informatyczny.

Jednak sieć franczyzobiorców od początku przejęła system Symfonia Handel Premium. Jest to oprogramowanie wspomagające zarządzanie w małych i średnich przedsiębiorstwach. Wspierając zarządzanie ułatwia zarówno codzienną działalność firmy w zakresie ewidencji i obsługi zdarzeń gospodarczych, jak również umożliwia uzyskania precyzyjnych informacji, niezbędnych do podejmowania kluczowych decyzji biznesowych w przedsiębiorstwie. Precyzja zastosowanych narzędzi umożliwia analizę i planowanie zarówno na poziomie ogólnym, jak i szczegółowym. Do głównych zalet programu należy fakt, iż:

- umożliwia modyfikacje ustawień do specyfiki działania firmy oraz tworzenie własnych dokumentów, raportów i zestawień,
- jest przystosowany do prowadzenia ewidencji wielowalutowej,
- umożliwia automatyczną dekretację,
- informacja z dokumentu źródłowego raz wprowadzonego do komputera zostaje zapisana we wszystkich odpowiednich miejscach,
- tworzone są wzorce dla powtarzających się operacji,
- różnorodne kryteria przeszukiwania, filtrowania i sortowania danych,
- przypisanie do dokumentów dowolnych, zdefiniowanych przez użytkownika informacji,
- kontroluje poprawność wykonywanych działań pod względem rachunkowym, chronologii wydarzeń oraz kompletności informacji,
- jest konsekwentnie rozwijany i dostosowywany do zmieniających się przepisów,
- posiada certyfikat IBM Netfinity® ServerProven™,
- standardowo współpracuje z pakietem Microsoft Office XP/2003/2007.

Jednak wśród wielu zalet tego systemu, niestety nie spełnia wszystkich funkcji, które są niezbędne do prowadzenia sklepu komputerowego. Sieć franczyzobiorców wspierana jest kilkoma programami, stworzonymi specjalnie dla potrzeb sieci. Jest to między innymi system o nazwie GW-exe. Aplikacja stworzona na potrzeby wystawiania gwarancji na sprzęt elektroniczny, który nie posiada gwarancji producenta. Program importuje stany magazynowe poszczególnych sklepów z programu Symfonia w pliku .xls, a następnie konwertuje je do dokumentu .doc.

Kolejne narzędzie stosowane w sklepach to aplikacja Smart FTP, która importuje faktury w formacie .xls, które następnie importowane są przez program Symfonia Handel. Za pomocą tego programu, można również pobrać materiały promocyjne z marketingu, np. wzory reklam oraz projekt gazetki.

Ostatnim narzędziem pomocnym przy pracy sklepu, jest aplikacja do wystawiania opisów produktów. To wszystko sprawia, iż komputery w poszczególnych sklepach są niezwykle obciążone kilkoma aplikacjami naraz, co znacznie spowalnia pracę przedsiębiorstwa.

W 2009 roku centrala firmy Komputronik SA, postanowiła przystąpić do programu unijnego, którego inicjatywą było wdrożenie do wszystkich sklepów franczyzowych i sklepów własnych programu MAX e-Biznes.

Projekt swoim zakresem obejmował integrację systemu informatycznego wnioskodawców (sklepy franczyzowe) z systemem informatycznym firmy Komputronik SA poprzez wdrożenie modułów systemu automatyzacji wymiany informacji ERP, takich jak Administracja i Logistyka, zakup licencji Portalu Integracji Handlowej oraz zakup usług wdrożeniowych, których celem była prawidłowa konfiguracja systemu oraz jego sprawne uruchomienie. Realizacja projektu miała pozwolić wdrożyć do użytkowania innowacyjny system pozwalający zintegrować procesy biznesowe, jakie realizowane są obecnie z partnerami w całej sieci. Nastąpić miała automatyzacja procesów na poziomie wymiany dokumentów magazynowych, zamówień obcych wpływających bezpośrednio do systemu dostawcy, wspólnej kartoteki towarowej i systemu analiz oraz raportowania. Istotą projektu było więc wdrożenie w pełni zintegrowanego systemu zarządzania z możliwością elektronicznej wymiany danych pomiędzy siecią, firmą Komputronik oraz Symtec. Integracja przedsiębiorstwa z centralą Komputronik, przy wykorzystaniu najnowszych technologii informatycznych w połączeniu z zaawansowanym systemem ERP pozwolić miała na uzyskanie szeregu narzędzi połączonych w jeden obszerny informatyczny system zarządzania przedsiębiorstwem. Działania tego systemu można śledzić w sieci w trybie on-line bez względu na miejsce lokalizacji. Rozwiązanie proponowane w projekcie było innowacyjne pod względem technologicznym gdyż dane miały być wymieniane z wykorzystaniem interfejsu komunikującego się poprzez sieć Internet przy założeniu odpowiedniego poziomu zabezpieczeń transmisji. System miał być rozproszony i pozwalać na zdalny dostęp.

W wyniku realizacji inwestycji możliwa miała stać się kooperacja między odrębnymi podmiotami gospodarczymi na nierealizowanym dotychczas poziomie.

Innowacyjnym rozwiązaniem jest funkcjonalność systemu, umożliwiająca uzyskanie informacji dotyczących potrzeb konsumentów w danym regionie czy mieście na podstawie przekrojowych danych sprzedażowych. System posiada prosty interfejs, który za pomocą raportów analitycznych dostarczy informacji o: rotacji towarów, ich dostępności u dostawcy oraz w całej sieci sprzedaży.

Realizacja projektu podzielona została na trzy etapy. Pierwszy etap zakładał zakup licencji na moduł ERP Logistyka oraz ERP Administracja.

Etap I: Zakup licencji na moduł systemu ERP Logistyka

Moduł systemu ERP Logistyka to bardzo nowoczesne narzędzie, umożliwiające integrację działań w ramach dowolnie rozproszonych łańcuchów logistycznych. Moduł systemu ERP Logistyka może być łatwo łączony z funkcjonującymi systemami informatycznymi partnerów handlowych, a dzięki dedykowanym portalom komunikacyjnym może zapewnić bezpośredni kontakt z konsumentami. Moduł systemu ERP Logistyka, obok realizacji typowych procesów takich, jak obsługa zakupów, gospodarka magazynowa czy sprzedaż, kładzie szczególny nacisk na obszary szczególnie ważne w prowadzonym przez użytkowników biznesie, takie jak mocno rozbudowane mechanizmy konstrukcji i stosowanie cenników handlowych oraz definiowana zawartość i działanie dokumentów w systemie. Nabyty moduł jako integralna część systemu zarządzania, opiera swe działanie o jednolite w całym systemie kartoteki i generuje automatycznie informacje wykorzystywane w części finansowej. System został napisany w technologii Java Computing, która stwarza możliwość tworzenia aplikacji obiektowej, wielowątkowej i bezpiecznej. Aplikacje Java pozwalają na bezproblemowe ich uruchamianie na dowolnej platformie sprzętowej i systemowej. Technologia Java dedykowana jest do tworzenia aplikacji przystosowanych do pracy w n-warstwowym modelu architektury klient/serwer. Dzięki temu aplikacje Java posiadają wszystkie zalety związane z centralną administracją aplikacji i lokalnym przetwarzaniem danych. Pozwala to zdecydowanie zmniejszyć całkowite koszty eksploatacji systemu informatycznego.

Etap II: Zakup licencji na moduł systemu ERP Administracja

Moduł systemu ERP Administracja odpowiada za zarządzanie systemem ERP, m.in. poprzez umożliwienie rozszerzenia systemu o funkcje specyficzne, pozwalające na zarządzanie rozległą siecią sprzedaży. Moduł ERP Administracja wspomaga zarządzanie znacznej ilości działań wykonywanych w przedsiębiorstwie poprzez gromadzenie oraz umożliwienie wykonywania operacji na zebranych danych. Efektywne zarządzanie systemem pozwala na optymalizację wykorzystania zasobów oraz zachodzących procesów biznesowych przedsiębiorstwa.

Wdrożenie modułów zintegrowanego systemu ERP oparte jest o koncepcję SOA – Services Oriented Architecture, która pozwala na integrację niezależnych systemów współpracujących jednostek (czyli sieci, Komputronik i Symtec) na poziomie wymiany dokumentów magazynowych, zamówień obcych wpływających bezpośrednio do systemu dostawcy, wspólnej kartoteki towarowej i systemu analiz oraz raportowania. System ERP został wdrożony przy użyciu metodyki XPrince. Dzięki technologii JAVA Computing i użyciu metodyki istnieje możliwość rozbudowy i rozwoju systemu w dowolnym kierunku.

Wdrożenie systemu ERP wymaga zastosowania rozwiniętych środowisk systemowych, zapewniających wielozadaniowość, wielowątkowość oraz możliwość korzystania z nich przez wielu użytkowników. Instalacja środowiska systemowego stworzyła w przedsiębiorstwie szkielet infrastruktury informatycznej systemu ERP. Obejmuje ona organizację kluczowych elementów związanych z bezpieczeństwem, takich jak: usługi katalogowe, certyfikaty i podstawowe usługi komunikacyjne. Kluczowymi atutami stworzonego środowiska systemowego będą bezawaryjność, bezpieczeństwo i funkcjonalność.

Dane zgromadzone w dotychczas eksploatowanym systemie Symfonia (szczególnie dane stałe o charakterze normatywnym oraz dane księgowe) w swym założeniu miały zostać przeniesione do nowej aplikacji, co wymagało przygotowania indywidualnego mechanizmu dla wnioskodawców ułatwiającego ten proces. Działanie to polegać miało na przekształceniu danych pochodzących z jednej lub kilku tabel i umieszczenie ich w tabeli o postaci odpowiadającej określonej wcześniej standardowi modułów systemu ERP. Konwersja danych pochodzących z programów magazynowych wnioskodawców miała pozwolić na skorzystanie z tych samych danych po zmianie na moduł Logistyka i Administracja systemu ERP. W trakcie konwersji przenoszone zostały dane kartotekowe o towarach, kontrahentach a także stanach magazynowych. Konwersja danych to jeden z najważniejszych punktów projektu – w szczególności, jeśli chodzi o dane historyczne, które przed wprowadzeniem do systemu należało poddać weryfikacji. Jednak przy konwersji tych danych w wielu przedsiębiorstwach okazało się, że niektóre zostały już źle zapisane w poprzednim programie i nie można było ich przekonwertować do nowego programu. Przez to większość właścicieli przedsiębiorstw spędziła wiele dni na ręcznym wprowadzaniu brakujących danych do programu MAX e-Biznes.

Podczas tej fazy nastąpiło również szkolenie wszystkich potencjalnych użytkowników systemu. Było to niezbędne do zminimalizowania ryzyka w sytuacji, gdyby nastąpiły jakieś błędy w programie i trzeba by było szybko reagować. Niestety, tutaj również nie było na to wystarczająco dużo czasu i część pracowników sklepów nie została w pełni przeszkolona.

Etap trzeci: Uruchomienie systemu

Ostatnim działaniem było połączenie bazy danych wnioskodawców z bazą Centrali i firmą Symtec przy użyciu tzw. Serwera Fasady, który pozwolił na poziomie bazy danych łączyć wybrane procesy systemowe pomiędzy dowolnie wybranymi bazami danych wykorzystując tym samym odpowiednie metody biznesowe samej aplikacji systemu ERP.

Przy uruchomieniu systemu, okazało się, że wiele aplikacji, które dotychczas działało w sieci, niestety nie komunikowało się z nowym systemem.

Nowe wdrożenie systemu we wszystkich sieciach miało na celu przyczynić się do wzrostu efektywności procesów biznesowych oraz poprawić poziom procesu kooperacji na

poziomie sprzedawca hurtowy – odbiorca, oraz zaoszczędzić sklepom czasu na obsługę klienta.

Problemy jednak zaczęły pojawiać się od początku wprowadzenia końcowego systemu do sieci franczyzowej. Przy starcie produktywnym 55% partnerów sieci Komputronik opowiedziało się za tym, żeby nie zmieniać systemu informatycznego, podając przy tym poniższe uzasadnienia:

- program nie jest w pełni zintegrowanym systemem ze wszystkimi aplikacjami, które są używane w firmach,
- nastąpił błąd podczas migracji danych z jednego systemu do drugiego, konieczność wprowadzania ponownie niektórych informacji,
- system nie dostarcza kompletnych raportów sprzedaży i zakupów, ponieważ nie uwzględnia faktur zakupowych od innych dostawców,
- nie został uwzględniony moduł finansowy, brak możliwości zaliczkowania, nie ma rejestrowanych wpłat i wypłat,
- możliwość podglądu centrali firmy Komputronik we wszystkie dokumenty finansowe firm franczyzowych.

Właśnie te problemy sprawiły, iż większość firm nie zdecydowała się przejść na nowy system informatyczny. System ERP okazał się być niewystarczający na potrzeby wszystkich sklepów franczyzowych. Przy rezygnacji tylu firm z projektu, centrala firmy Komputronik postanowiła udoskonalić system, wprowadzić poprawki, ponieważ stosowane obecnie rozwiązanie nie pozwala na dalszy rozwój, różnice pomiędzy systemami generują problemy z obiegiem dokumentów, a perspektywa dalszego rozwoju sieci jest w dużej mierze uzależniona od przezwyciężenia tych problemów. Proces planowania, realizowania i kontrolowania sprawnego i efektywnego ekonomicznie przepływu towarów oraz odpowiedniej informacji z punktu pochodzenia sieci ma na celu zaspokojenie wymagań klienta końcowego i optymalizację procesu dystrybucji. Cały ten proces opiera się w dużej mierze na możliwości monitorowania dostępności produktów.

Opisany powyżej przykład, obrazuje jedynie problemy konkretnej sieci franczyzowej. Jednak mając na uwadze fakt, iż wiele sieci franczyzowych w Polsce tworzą mikroprzedsiębiorstwa, można wnioskować, że takie problemy się powtarzają. Głównym czynnikiem, który ogranicza firmy przed połączeniem się zintegrowanym systemem informatycznym jest dostęp franczyzodawcy do większości danych handlowych i finansowych franczyzobiorcy. O ile umowa franczyzowa nie nakazuje udostępniać wszystkich informacji franczyzodawcy, o tyle firmy niechętnie chcą ujawniać z jakimi firmami jeszcze współpracują. Kolejną przeszkodą, jest również ryzyko wycieku informacji handlowych do innych handlowców z sieci, którzy z chęcią przejmą klientów z okolicznych miast. Ostatnim czynnikiem ograniczającym przystąpienie do zintegrowanego systemu informatycznego jest cena. Nie każdą firmę stać na wykup od dwóch do trzech licencji nowego systemu, który jest znacznie droższy od systemu księgowo-kasowego.

Dalsze badania zostaną przeprowadzone przyszłym roku, gdy firma Komputronik SA wdroży do każdego punktu system MAX e-Biznes. Wówczas wyniki badań, zostaną również skonfrontowane z badaniami przeprowadzonymi w innej sieci franczyzowej w Polsce.