

Rola narzędzia IT w procesie budżetowania kosztów operacyjnych Fortis Banku

Agnieszka Caputa - Kierownik Zespołu Budżetowania w Fortis Bank Polska;

Mariusz Sumiński - Starszy konsultant w Codec Systems;

Artykuł ukazał się w miesięczniku „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” (numer 06/2009)

Przykład Fortis Banku Polska pokazuje, iż wdrożenie systemu informatycznego wcale nie musi być żmudne i długotrwałe. Wystarczyły dwa miesiące, aby powstało rozwiązanie w istotny sposób wspierające wybrany proces biznesowy.

Projekt został uruchomiony z inicjatywy pracowników zespołu budżetowania. Prowadzenie procesu budżetowego z wykorzystaniem rozwiązania bazującego na arkuszach Excel było na tyle uciążliwe, że bank podjął decyzję o wdrożeniu systemu informatycznego tuż przed rozpoczęciem sesji budżetowej 2009. Dziś, patrząc z perspektywy kilku miesięcy eksploatacji systemu, nikt nie ma wątpliwości, że była to słuszna decyzja.

Opis problemu

Przygotowanie budżetu finansowego, zawierającego skonsolidowany bilans i rachunek wyników w przekroju głównych linii biznesowych, wymaga uprzedniego sporządzenia budżetu opisującego rezultaty podstawowej działalności bankowej (wolumeny kredytów, depozytów, źródła finansowania, wynik na działalności bankowej). Oddaje on specyfikę działania instytucji finansowych, których domeną jest transfer środków finansowych pomiędzy zainteresowanymi stronami.

Drugim składnikiem, niezbędnym do uzyskania finalnego wyniku banku, jest budżet kosztów operacyjnych i wydatków kapitałowych. W swojej konstrukcji jest on bardzo podobny zarówno dla instytucji finansowych, jak i przedsiębiorstw działających w innych sektorach gospodarki. To właśnie ten obszar był postrzegany jako krytyczny element wymagający usprawnienia w całym procesie budżetowym. Trudności pojawiały się głównie w obszarze jego obsługi technicznej i komunikacji z wieloma uczestnikami procesu.

W proces budżetowy zaangażowani są kontrolerzy kont merytorycznie odpowiedzialni za przypisane im obszary kosztowe (wyznaczone przez agregację kont kosztowych księgi głównej). Budżetowanie odbywa się z dokładnością do poszczególnych jednostek organizacyjnych i grup kosztowych. Agregacja kont kosztowych w grupy sprawia, iż szczegółowość budżetu jest nieco mniejsza niż szczegółowość, z jaką są rejestrowane rzeczywiste wydatki. Skalę procesu opisują trzy liczby – niemal 130 grup kosztowych, 125 jednostek organizacyjnych oraz 20 kontrolerów kont.

Zagregowane dane tworzą budżet kosztów, który może być zaprezentowany w przekroju struktury organizacyjnej, odpowiedzialności merytorycznej lub zgodnie z klasyfikacją kosztów rodzajowych. To odbiorca informacji budżetowej określa format budżetu. Zatem wielość odbiorców wymaga wielu formatów/układów raportowych.

Finalny budżet jest prezentowany w podziale na linie biznesowe. Alokacja kosztów na linie przebiega w oparciu o metodologię Activity Based Costing wykorzystywaną przez Fortis Bank Polska. Raporty budżetowe, przygotowywane na cele zarządcze, narzucają szereg szczegółowych wymagań odnośnie sposobu klasyfikacji, ujmowania i prezentacji planowanych kosztów operacyjnych. Struktura organizacyjna banku ulega różnej agregacji na potrzeby poszczególnych raportów. Ponadto, finalny rachunek kosztów uwzględnia przepływy kosztów pomiędzy różnymi jednostkami wspierającymi oraz transfer kosztów z jednostek wspierających do linii biznesowych (np. koszty obsługi administracyjnej oddziałów). Dodatkowo różna definicja kosztu bezpośredniego w poszczególnych raportach wymusza konieczność wyodrębnienia różnych definicji w modelu budżetowym, co również komplikuje model obliczeniowy.

Proces budżetowy w Fortis Banku Polska rozpoczyna się już w lipcu. Jego efektem są kolejne wersje budżetu uwzględniające różne założenia budżetowe, trendy zachodzące w otoczeniu czy zmieniającą się sytuację makroekonomiczną. Nad przebiegiem procesu czuwa zespół budżetowania, będący częścią Departamentu Informacji Zarządczej i Budżetowania.

Do tej pory Fortis Bank korzystał z opracowanego wewnętrznie rozwiązania bazującego na arkuszach Excel dystrybuowanych przez platformę Microsoft Office SharePoint Server lub drogą mailową.

Uwaga

Podstawowe problemy związane z eksploatacją tego rozwiązania, wskazywane przez pracowników zespołu budżetowania, to:

- duży nakład pracy niezbędny do przygotowania formatek budżetowych na potrzeby budżetowania kosztów operacyjnych,
- trudności z dostosowaniem formatek do zmian w strukturze organizacyjnej zachodzących w trakcie procesu budżetowego,
- niewielka kontrola nad działaniami uczestników procesu (opóźnione przekazywanie danych, brak autoryzacji zmian).

Powyższe czynniki skłoniły Fortis Bank do podjęcia decyzji o wdrożeniu systemu klasy Corporate Performance Management, wspierającego przynajmniej proces powstawania budżetu kosztów operacyjnych, który jednocześnie mógłby być w przyszłości rozbudowany o kolejne moduły wspierające pozostałe elementy procesu budżetowego (planowanie przychodów, ilości zatrudnienia itp.).

Przygotowanie projektu

Szybka ścieżka projektowa

Inicjatywa pracowników zespołu budżetowania zyskała aprobatę przełożonych – projekt został skierowany do realizacji. Nieprzekraczalne terminy wyznaczone przez bieżący proces budżetowy i cele postawione przed projektem wymagały podjęcia dodatkowych działań. Ich motorem stały się zasoby udostępnione do realizacji projektu.

Z jednej strony zespół budżetowania obok realizacji bieżącego procesu budżetowego w pełni zaangażował się w prace projektowe. Z drugiej strony sponsor projektu zabezpieczył dostępność innych jednostek, których wsparcie było konieczne (np. jednostek z obszaru IT).

Dlaczego Codec i Infor PM BPA

W oparciu o opis procesu budżetowego i przegląd dotychczas wykorzystywanych w Fortis Banku narzędzi, Codec Systems przygotował prototyp modelu do gromadzenia i analizowania planowanych kosztów operacyjnych. Podczas warsztatów zaprezentował większość funkcjonalności umożliwiających obsługę zapytań ad-hoc zadanych przez przedstawicieli zespołu budżetowania.

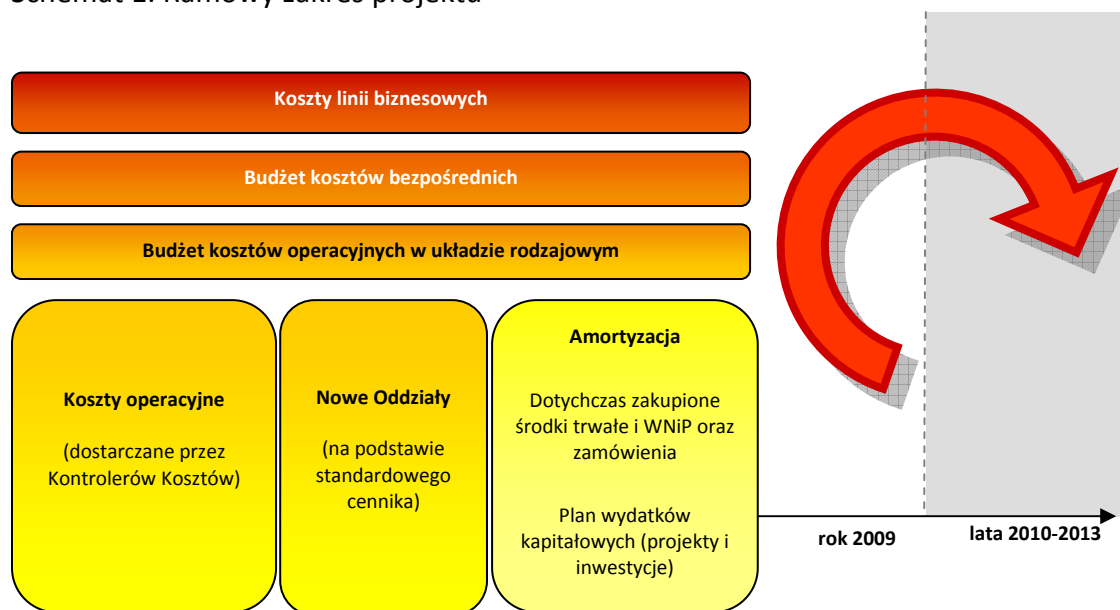
Główne elementy, które przekonały bank do oferowanego przez Codec narzędzia:

- elastyczność modelu rozumiana jako możliwość modyfikacji modelu w trakcie trwającego procesu budżetowego, m.in. dodawanie nowych elementów wymiarów i ich edycja,
- możliwość wdrożenia złożonego modelu obejmującego wiele wyjątków wraz z możliwością śledzenia kolejnych kroków kalkulacji (np. pełna analityka do wzajemnych przepływów kosztów pomiędzy jednostkami),
- funkcjonalności usprawniające bieżące raportowanie budżetu (np. wbudowane funkcje/klucze do rozbijania danych umożliwiające rozbudowane analizy ad-hoc),
- możliwość wersjonowania budżetów,
- śledzenie stanu zaawansowania prac przez uczestników procesu (na różnych poziomach szczegółowości dla różnych odbiorców), wygodny proces eskalacji (np. w przypadku niedotrzymywanych terminów),
- administracja uprawnieniami z minimalnym udziałem IT,
- możliwość zasilania zewnętrznymi źródłami danych,
- prosty, intuicyjny, a jednocześnie funkcjonalny interfejs użytkownika (możliwość obsługi narzędzia na podstawie krótkiej instrukcji – nie wymaga żmudnego szkolenia licznych i zmieniających się uczestników procesu budżetowego).

Zakres wdrożenia

Rozwiązanie dostarczone przez Codec Systems w pełni wspierało proces tworzenia budżetu kosztów operacyjnych. **Schemat 1** obrazuje funkcjonalności systemu i przepływ informacji w jego obrębie.

Schemat 1. Ramowy zakres projektu



Źródło: opracowanie własne

Centralizacja słowników i danych

Jednostki organizacyjne w dwóch hierarchicznych strukturach organizacyjnych, definicje grup kosztowych i ich klasyfikacja w układzie rodzajowym są przechowywane w centralnej bazie danych. Definiowanie i modyfikacja słowników odbywa się za pomocą jednego narzędzia administracyjnego.

Centralnie zarządzane słowniki sprawiają, iż uwzględnianie zmian organizacyjnych w modelu budżetowym jest znacznie prostsze niż dotychczas. Dzięki odpowiedniemu zaprojektowaniu systemu możliwe jest uwzględnienie zmian w strukturze organizacyjnej w dotychczasowych wersjach budżetu (wsteczne ich przeliczenie) lub zachowanie ich niezmiennych (uwzględnienie zmiany tylko w bieżącej wersji i pokazanie wpływu zmiany na wartości wynikowe).

Dane historyczne, dane wejściowe (wprowadzane przez użytkowników) oraz informacje wynikowe dla wszystkich wersji budżetu znajdują się również w jednej lokalizacji. Użytkownicy mają do nich dostęp w trybie 24/7.

Generowanie formatek budżetowych na podstawie zdefiniowanych szablonów

Format tabeli do wprowadzania danych ujednolicony jest dla wszystkich 130 grup kosztowych. Do tej pory były to liczne pliki Excel, agregowane w bazach Acces, co oznaczało,

iż każda zmiana generowała dodatkową pracę techniczną. Obecnie system pozwala na zdefiniowanie szablonu formatki budżetowej.

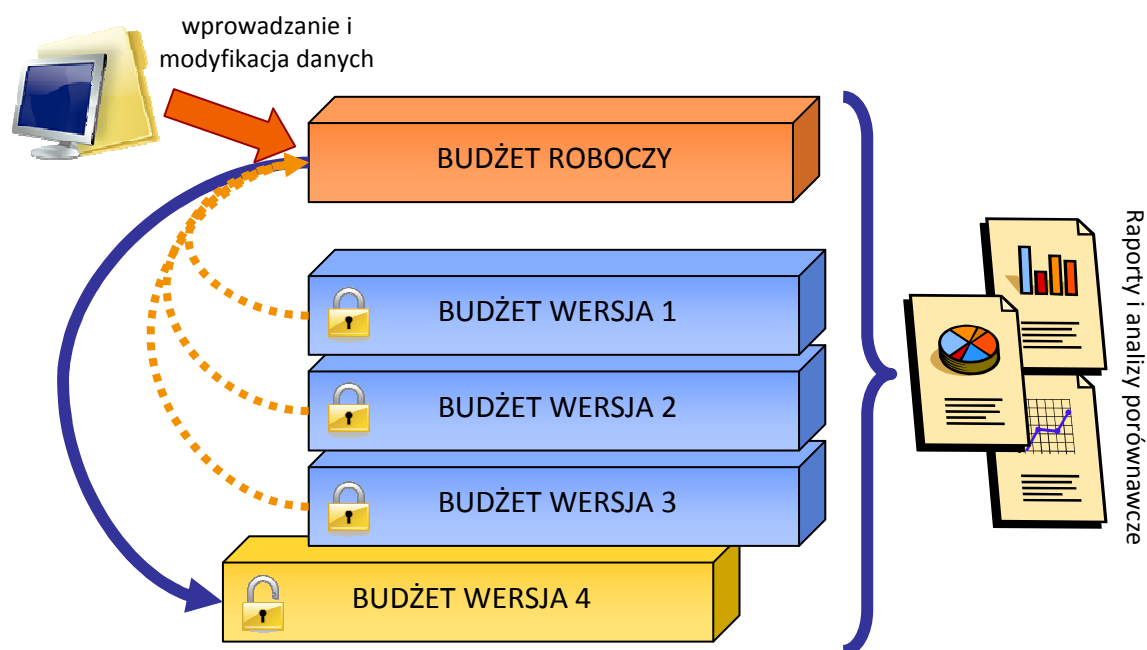
Kontekst pracy (grupa kosztowa) jest wybierany przez danego uczestnika procesu z listy dostępnych grup budżetowych. Kontrola dostępu do danych zapewniona jest przez reguły zabezpieczeń systemu.

Wersjonowanie budżetu

W trakcie procesu budżetowego powstają kolejne wersje (złożenia) budżetu. Implementując system przyjęto rozwiązanie pozwalające na wersjonowanie danych i przechowywanie historii kolejnych złożań. Stworzona została dedykowana wersja – budżet roboczy. Jest to jedyna wersja, dla której istnieje możliwość modyfikacji danych – wszystkie wersje historyczne są dostępne jedynie do odczytu.

W dowolnym momencie procesu zespół budżetowania może stworzyć nowe złożenie budżetu, stanowiące pełną kopię obecnego budżetu roboczego. Istnieje również możliwość przywrócenia danych z dowolnej wersji historycznej do budżetu roboczego i kontynuacja prac w oparciu o nie.

Schemat 2. Kolejne złożenia budżetu

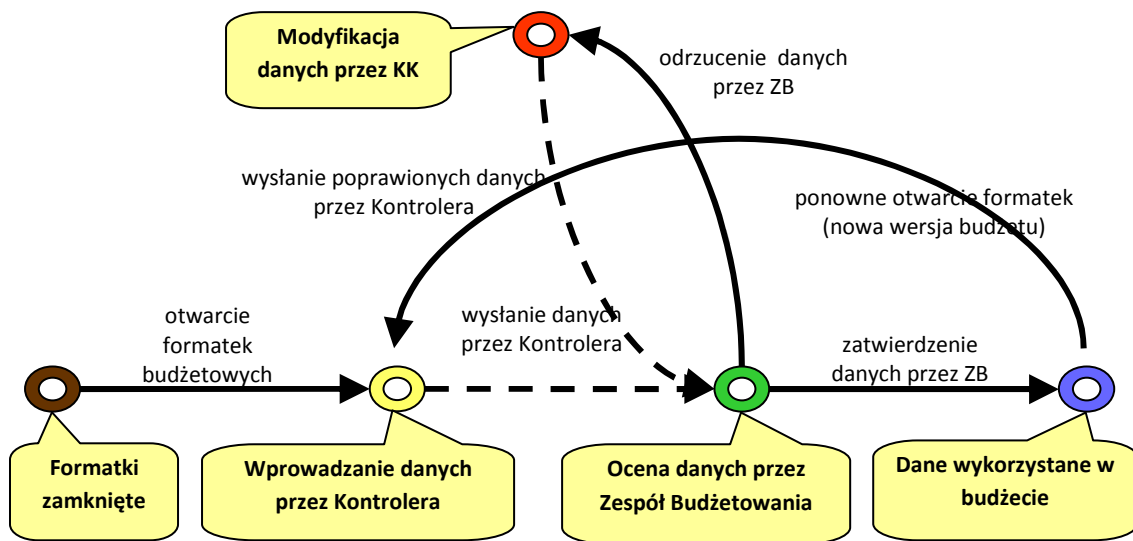


Źródło: opracowanie własne

Kontrola nad przebiegiem procesu

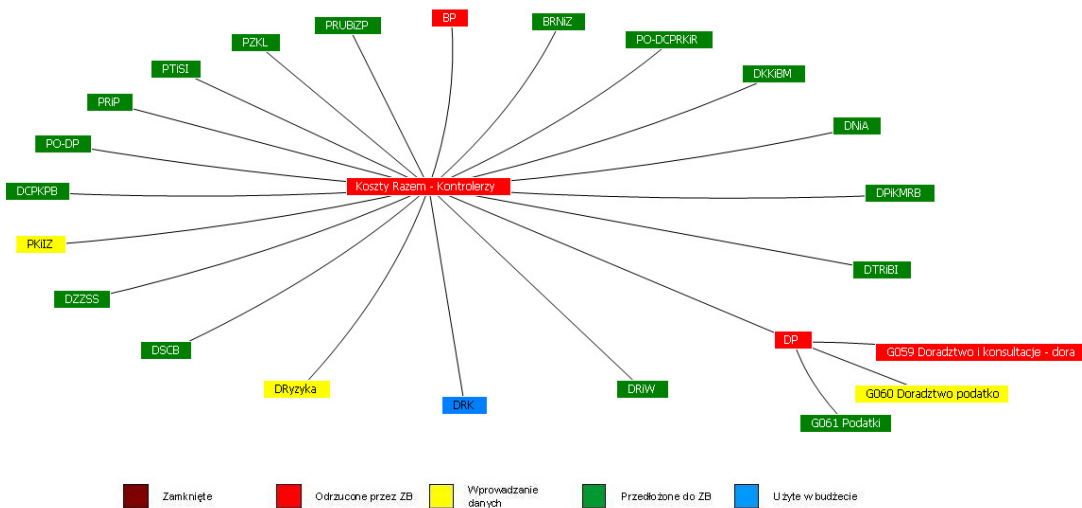
System udostępnia skuteczne mechanizmy kontroli nad działaniami uczestników procesu budżetowego. Wdrożony został formalny mechanizm przedkładania i akceptacji budżetów cząstkowych. Pracownicy zespołu budżetowania na jednym raporcie widzą informację o stopniu zaawansowania prac każdego z kontrolerów. Szczegółowy przebieg procesu dla pojedynczej grupy kosztowej został przedstawiony na **schemacie 3**.

Schemat 3. Organizacja procesu budżetowego



Źródło: opracowanie własne

Schemat 4. Przegląd stanu procesu



Źródło: opracowanie własne

„Model Nowego Oddziału”

System pozwala na zdefiniowanie cennika standardowego (koszty w kolejnych miesiącach funkcjonowania, w podziale na grupy kosztowe) oraz harmonogramu (liczba oddziałów otwieranych w poszczególnych miesiącach). Tę funkcjonalność z powodzeniem można wykorzystać do symulacji budżetu z różnymi scenariuszami nowo otwieranych jednostek. Wyznaczenia kosztów każdego nowo otwieranego oddziału i umiejscowienia ich na osi czasu.

Budżetowanie wydatków inwestycyjnych; kalkulacja odpisów amortyzacyjnych

Wydatki kapitałowe budżetowane są przez kontrolerów kont odpowiedzialnych za infrastrukturę. System gromadzi bardzo szczegółowe dane (na poziomie pojedynczego projektu czy inwestycji); dla każdej planowanej pozycji wskazywany jest miesiąc, w którym nastąpi kapitalizacja oraz przewidywany okres użyteczności ekonomicznej.

Informacje te wykorzystywane są do wyznaczenia odpisów amortyzacyjnych dla nowych inwestycji. Ponadto, istnieje możliwość dodania amortyzacji dla środków trwałych i wartości niematerialnych oraz prawnych znajdujących się już w ewidencji.

Alokacja kosztów na linie biznesowe

System automatycznie wykonuje wszystkie operacje niezbędne do przekształcenia budżetu kosztów w układzie rodzajowym do innego wymaganego planu zarządczego. Reguły informacyjne obejmują transformacje danych z jednego układu do innego, specyficzne reklasyfikacje oraz alokację kosztów jednostek wsparcia na główne linie biznesowe. Alokacja wykonywana jest w oparciu o klucze podziałowe kalkulowane na bazie metodologii Activity Based Costing, wykorzystywanej przez Fortis Bank. Reguły alokacyjne w pełni odzwierciedlają specyfikę działalności wybranych jednostek organizacyjnych, pozwalając między innymi na wielostopniową alokację kosztów (powtórna alokację kosztów alokowanych).

Estymacja budżetu na kolejne lata

Budżetowanie o charakterze bottom–up prowadzone jest jedynie dla najbliższego roku, czyli w tym przypadku 2009 r. Budżet kosztów na kolejne lata działalności jest wyliczany automatycznie na podstawie planów rozwoju poszczególnych linii biznesowych (zakładanych wzrostów). System wylicza budżet kosztów w kolejnych latach dla

poszczególnych jednostek organizacyjnych ze szczegółowością identyczną jak w budżetowanym roku. Operacja ta wymaga odwrócenia pełnego procesu alokacji. W kolejnych latach wyliczane są całkowite koszty linii biznesowych, a następnie wykonywany jest ich podział na jednostki organizacyjne zgodnie ze strukturą kosztów w roku bazowym.

Dodatkowo zaimplementowane zostały reguły informacyjne pozwalające na niezależne modelowanie kosztów specyficznych, takich jak choćby integracja Fortis Banku z Dominet Bankiem S.A..

Elastyczne raportowanie

Zespół budżetowania ma pełen dostęp do szczegółowych raportów budżetowych. Pozwalają one na prezentację budżetu kosztów w różnych przekrojach (np. organizacyjnym, rodzajowym). Raporty udostępniają dane zgodnie z lokalną strukturą organizacyjną i podziałem odpowiedzialności za koszty, zachowując przy tym wszelkie narzucone wcześniej założenia/zasady.

Organizacja projektu

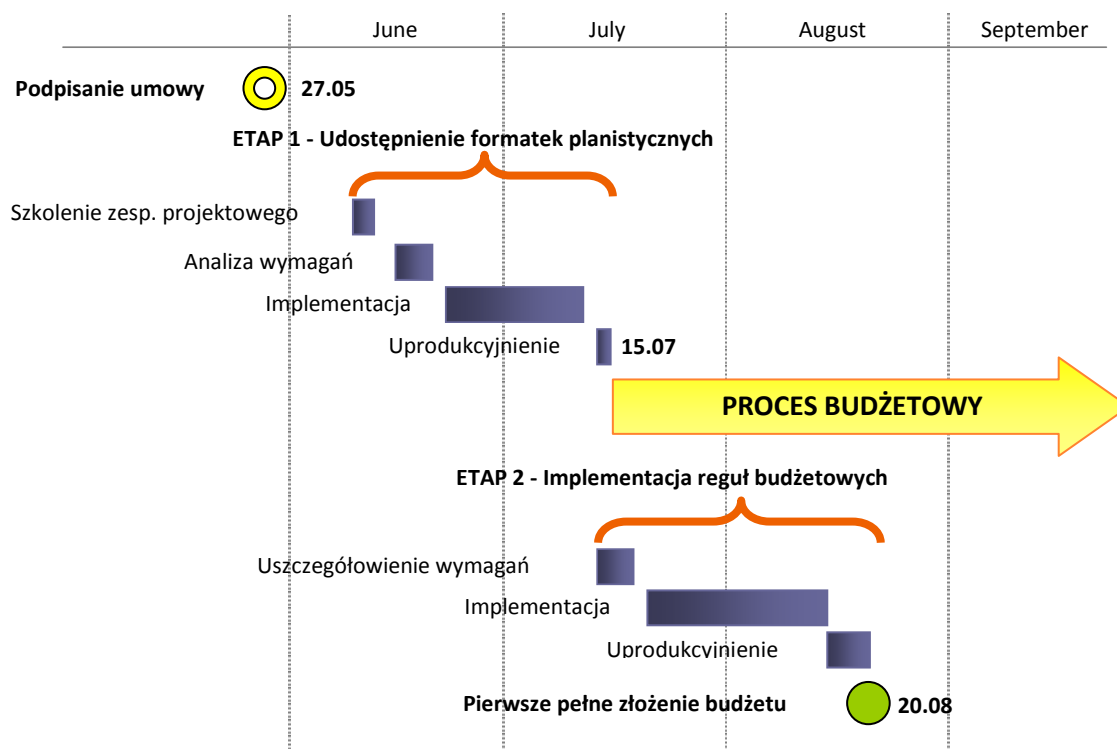
Realizacja projektu obarczona była wysokim ryzykiem wynikającym z napiętego harmonogramu prac. Rytm pracy wyznaczyły dwie kluczowe daty:

- 15 lipca 2008 r. – rozpoczęcie procesu budżetowego,
- 20 sierpnia 2008 r. – przedstawienie pierwszej wersji budżetu.

W związku z powyższym projekt został podzielony na dwa etapy, ograniczone nieprzekraczalnymi terminami ich ukończenia:

- stworzenie modelu pozwalającego na inicjację procesu budżetowego (udostępnienie formatek budżetowych użytkownikom) – przewidywany czas realizacji 4 tygodnie,
- implementacja algorytmów pozwalających na prezentację budżetu w wymaganych układach/formatach budżetowych – przewidywany czas realizacji 5 tygodni.

Schemat 5. Harmonogram projektu



Źródło: opracowanie własne

Na potrzeby wdrożenia powołany został interdyscyplinarny zespół projektowy. Jego strukturę – liczbę osób, oddelegowanie do prac projektowych oraz dostarczane kompetencje – przedstawia **tabela 1**. Podane wartości procentowe są uśrednione dla całego projektu i wszystkich osób. Choć projekt trwał ponad dwa miesiące, odpowiednia organizacja prac pozwoliła pracownikom banku na bieżąco realizować swoje codzienne obowiązki.

Tabela 1. Struktura zespołu projektowego

	Ilość osób	Oddelegowanie do prac projektowych
Konsultanci Codec - wiedza ekspercka na temat systemu - najlepsze praktyki z dotychczasowych wdrożeń - koordynacja prac projektowych	2	80-90%
Zespół budżetowania Fortis Banku - szczegółowe wymagania merytoryczne - specyfika procesu budżetowego banku - docelowi administratorzy biznesowi systemu	4	20-25%
Departament Rozwoju Systemów Informatycznych Fortis Banku - wymagania odnośnie zasad zabezpieczeń - wiedza ekspercka na temat technologii - docelowi opiekunowie techniczni systemu	2	5-10%

Źródło: opracowanie własne

Pracownicy zespołu budżetowania włączali się w prace projektowe. Dzięki ich zaangażowaniu system jest nie tylko użyteczny, ale również atrakcyjny wizualnie.

Na uwagę zasługuje również brak konieczności istotnego zaangażowania w realizację projektu pracowników IT banku. W pierwszej fazie prac rola pracowników IT ograniczała się do zapewnienia środowiska pozwalającego na prowadzenie prac developerskich oraz określenia wymagań w zakresie standardów IT (zasady zabezpieczeń, kopie bezpieczeństwa, etc). Zadaniem działu IT było również późniejsze przygotowanie środowiska produkcyjnego, na którym uruchomiony został system budżetowy.

Tabela 2. Podział zadań pomiędzy Fortis Bank i Codec Systems

PODZIAŁ ZADAŃ		
Fortis Bank		Codec Systems
		Zarządzanie projektem
	Szkolenie zespołu projektowego FBP	
	Definiowanie i specyfikacja wymagań	
		Instalacja i parametryzacja systemu
Opracowanie słowników		
Zapewnienie danych historycznych		
Przygotowanie instrukcji stanowiskowych		
		Implementacja specyficznych funkcjonalności
	Przygotowanie środowiska eksploatacyjnego	
Wsparcie merytoryczne procesu budżetowego		
		Implementacja reguł informacyjnych
	Testowanie	
		Optymalizacja i strojenie
		Dokumentacja techniczna rozwiązania
Utrzymanie i rozwój		

Źródło: opracowanie własne

Wszystkie prace realizowano w siedzibie Fortis Banku w Krakowie. Było to jedno z kluczowych wymagań stawianych dostawcy. W ten sposób bank zapewnił sobie nie tylko

pełną kontrolę nad przebiegiem prac, ale także ramy do praktycznego transferu kompetencji w trakcie wspólnej realizacji zadań projektowych.

Czynniki sukcesu

Mimo napiętego harmonogramu projekt zakończył się sukcesem. Prace ukończono w terminach pozwalających na efektywne wykorzystanie systemu w bieżącym procesie budżetowym. Patrząc z perspektywy czasu można wyróżnić kluczowe czynniki, które pozwoliły osiągnąć założone cele.

Wspólna wizja rozwiązania

Podpisanie umowy o współpracę poprzedzono warsztatami, w trakcie których szczegółowo przedyskutowano sposoby rozwiązania konkretnych problemów. Część z nich została przedstawiona na przygotowanym uprzednio prototypie rozwiązania. Dzięki temu Codec składając ofertę na wdrożenie systemu, miał jasną wizję docelowego rozwiązania. Z drugiej strony, dzięki takiej formie wzajemnego poznania się, pracownicy banku przekonali się, iż wdrożenie systemu rzeczywiście rozwiąże istniejące problemy.

Pierwszym zadaniem projektowym było szkolenie zespołu projektowego Fortis Banku z obsługi narzędzi administracyjnych systemu. W ten sposób zostały usunięte potencjalne bariery komunikacyjne.

Dobre przygotowanie banku do projektu

Uruchomienie systemu budżetowego w trzy tygodnie po rozpoczęciu implementacji mogło wydawać się mało prawdopodobnym scenariuszem. Zadania znajdujące się na ścieżce krytycznej pierwszego etapu miały jedynie dwa dni tolerancji. W takiej sytuacji jakiegokolwiek opóźnienie stanowiło poważne zagrożenie dla pomyślności całego przedsięwzięcia.

Jednak już pierwsze dni prac pokazały, iż pracownicy zespołu budżetowania są dobrze przygotowani do projektu. Z odpowiednim wyprzedzeniem zagwarantowano dostępność wszystkich zasobów (członkowie zespołu projektowego, infrastruktura IT, stanowiska pracy, itp.), niezbędnych do efektywnego prowadzenia projektu. Kluczowe zagadnienia zostały uprzednio przemyślane, co pozwoliło sprawnie podejmować decyzje projektowe.

Doświadczeni konsultanci

Powierzenie realizacji projektu Codec Systems podyktowane było między innymi bogatymi referencjami posiadanymi przez tę firmę w sektorze bankowym. Konsultanci oddelegowani do projektu mieli szerokie doświadczenie, wynikające z realizacji podobnych projektów. Dzięki temu byli w stanie konstruktywnie ocenić wymagania i propozycje pracowników banku, a także zaproponować alternatywne sposoby rozwiązania konkretnego problemu. Pomyślnie wdrożenie wymagało dogłębnego zrozumienia problemu od strony merytorycznej i przełożenia go na konkretne rozwiązania technologiczne. Dwuosobowy zespół zapewnił pełną obsługę procesu wdrożeniowego począwszy od analizy wymagań i specyfikacji potrzeb, a skończywszy na produkcyjnym uruchomieniu systemu i zapewnieniu wsparcia powdrożeniowego.

Metodyka realizacji projektu

Wszystkie projekty realizowane przez Codec Systems są prowadzone z wykorzystaniem metodyki Prince2™. Zapewnia ona odpowiednie narzędzia kontroli nad przebiegiem prac. Metodyka ta została dostosowana do wielkości projektu; czas trwania oraz wielkość zespołu pozwoliły na ograniczenie formalnych punktów kontrolnych do zatwierdzenia zakresu prac i odbioru produktów wytworzonych w poszczególnych etapach. Pozostałe zagadnienia projektowe, takie jak uwagi zgłaszane przez uczestników projektu, były wspólnie omawiane i klasyfikowane przez kierowników projektu (będących jednocześnie członkami zespołu wykonawczego).

Planowanie prac odbywało się na dwóch poziomach. Ramowy harmonogram całego etapu pozwalał na kontrolę postępu prac i ocenę ryzyka niedotrzymania terminu, zaś szczegółowy plan prac dla nadchodzącego tygodnia, umożliwiał pracownikom banku łączenie udziału w projekcie z codziennymi obowiązkami.

Pozytywne podejście działu IT

„Łańcuch jest tak silny jak jego najsłabsze ogniwo”. To znane wszystkim stwierdzenie ma również przełożenie na wszystkie obszary wymagające pracy zespołowej.

Postawa pracowników IT udowodniła, iż nawet w dużej instytucji możliwa jest efektywna współpraca dwóch niezależnych działów. W ten sposób wartości korporacyjne firmowane przez Fortis Bank, takie jak „Driven by Passion” czy „Team Spirit”, zmaterializowały się w konkretnych sytuacjach projektowych.

Rezultaty

Po dwóch miesiącach prac Fortis Bank Polska stał się właścicielem kompleksowego rozwiązania, wspierającego istotną część procesu budżetowego. Dzięki wdrożeniu systemu proces budżetowy w banku przebiega sprawniej. Pracownicy odpowiedzialni za jego organizację i koordynację mogą poświęcić się merytorycznej analizie danych, a nie koncentrować na weryfikowaniu ich od strony technicznej.

W ramach procesu budżetowego 2009 powstało dziesięć niezależnych wersji budżetu. Pełne raporty dotyczące każdej z nich są dostępne dla użytkowników. System zapewnia pełną szczegółowość danych, pozwala odpowiedzieć na wszystkie pytania dotyczące pochodzenia dowolnej pozycji budżetowej. Istotnym kryterium sukcesu projektu jest pełne przejęcie obsługi systemu przez zespół budżetowania banku. Administratorzy biznesowi odgrywają kluczową rolę w obecnej eksploatacji systemu, samodzielnie wprowadzając niezbędne zmiany i rozwijając funkcjonalności rozwiązania. Rola działu IT sprowadza się do zapewnienia odpowiedniej architektury, gwarantującej bezawaryjne działanie systemu.

Ocena projektów wspierających procesy back-office nie jest prosta. Nie istnieją obiektywne miary sukcesu, takie jak zwrot z inwestycji. Dzięki wdrożeniu nowego systemu bank nie zaczął zarabiać więcej, koszty funkcjonowania również nie zostały obniżone. Podstawowa korzyść dla banku to poprawa jakości procesu budżetowego – obecnie przebiega on sprawniej i jest mniej podatny na błędy. Właśnie te dwa aspekty były motywacją do uruchomienia projektu, a ich osiągnięcie można uznać za sukces całego przedsięwzięcia.