

Udany start w SAP dzięki SPRINT

SAP zamiast Baana



Herlitz sp. z o.o. stanowi część międzynarodowej grupy, będącej liderem w produkcji artykułów papierniczych i biurowych. Ma ponad 100 lat doświadczeń w branży papierniczej. W Polsce od 1992 r. działa zakład produkcyjny w Baranowie k. Poznania, zajmujący się produkcją i dystrybucją artykułów piśmienniczych, jak: zeszyty, bruliony, notatniki, segregatory, karty okolicznościowe itp. Asortyment firmy obejmuje ponad 6 tys. różnych produktów sprzedawanych przez rozbudowaną sieć dystrybucji na terenie całego kraju. Więcej informacji: www.herlitz.pl

Firma Herlitz, znany producent artykułów papierniczych i biurowych, od kilku miesięcy pracuje w systemie SAP. Wdrożenie metodą SPRINT prowadził 7milowy. O wdrożeniu SAP mówią kluczowe osoby z Herlitz: Andrzej Teinert, Prezes Zarządu, Dominik Zakrzewski, Kierownik Działu Informatyki, oraz Piotr Widliński, Kierownik Wdrożenia.

Beata Zbrowska, Kierownik ds. Marketingu, 7milowy: Herlitz jest sporą firmą. Bez wsparcia systemu trudno sobie wyobrazić funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Do tej pory pracowaliście na systemie Baan, skąd decyzja o jego zmianie?

A. Teinert: Przed wdrożeniem SAP-a mieliśmy kilka systemów, m.in. HEGAB, autorski system Herlitz, oraz Baana. Gdy nasza berlińska centrala zdecydowała się na przejście na system SAP, a równocześnie kończyło się nam wsparcie HEGAB-u – zdecydowaliśmy się na zmianę systemu.

Przeanalizowaliśmy dostępne na rynku rozwiązania. Każde z nich wspierało lepiej inny dział, inną działalność firmy, ale nie znaleźliśmy takiego, które potrafiłoby zagwarantować nam kompleksowe objęcie całego przedsiębiorstwa. Wiele systemów potrafi archiwizować dane, natomiast elementy związane z planowaniem i analizą dostępne były tylko w SAP-ie.

P. Widliński: Mieliśmy system HEGAB w zakresie logistyki i sprzedaży. Do zadań związanych ze wsparciem procesu produkcji został zakupiony Baan. Finanse obsługiwane były przez jeszcze inny polski system.

Gdy zintegrowaliśmy produkcję z księgowością i kontrolingiem w Baanie, mogliśmy dołożyć do niego logistykę, ale okazało się, że jest to system słabo wspierany przez swoich partnerów w Polsce.

Mieliśmy problemy z konsultantami. Firmy, które nam wdrażały system Baan, kolejno znikaly z rynku. Znaleźliśmy kolejną, która pomogła nam w zakończeniu projektu, ale była z Elbląga. Zdarzały się więc czasami problemy ze wsparciem.

B. Zbrowska: Na ile istotna, z Państwa doświadczenia, jest lokalizacja firmy wdrożeniowej? Jakie inne aspekty były dla Państwa ważne przy wyborze systemu?

P. Widliński: Lokalizacja firmy wdrożeniowej ma, moim zdaniem, bardzo duże znaczenie. To, że ktoś przyjedzie, pomoże, jest na miejscu, gdy wypada jakiś ważny problem, jest nie do przecenienia.

Baan to była „fajna maszynka”, jak mawiali konsultanci, jednak nie przystawała już technicznie do programów, które rozważaliśmy przy wyborze systemu docelowego.

Mogliśmy migrować do wyższej wersji Baana, ale SAP zapewniał nam dobry system z doskonałym, jak się później okazało, wsparciem. Wiedza konsultantów 7milowego jest nieoceniona. Poza tym mieliśmy możliwość skorzystania z usług stałego wsparcia serwisowego BCC.

Konsultanci BCC zdalnie wspierają nas w codziennej administracji systemem (tzw. serwis Basis) oraz pomagają kluczowym użytkownikom w pracy z SAP (serwis aplikacyjny). Dostępność wszystkich tych usług była istotnym argumentem za wyborem SAP.

A. Teinert: Na początku wybraliśmy system, a potem zaczęliśmy myśleć, kto nam go wdroży. Na nasz wybór nie miała wpływu konieczność posiadania SAP, ponieważ centrala dawała nam w tym zakresie całkowitą dowolność. O wyborze zdecydował kontakt osobisty i zaufanie do ludzi z 7milowego.

W takich przypadkach nie wybiera się firmy i nawet lokalizacja schodzi na plan dalszy. W trakcie spotkań z przedstawicielami danej firmy ważne jest, jakie robią wrażenie i jak podchodzą do realizacji zadań.

Pomiędzy nami a partnerami z 7milowego wytworzyła się bardzo dobra, czasami napięta, ale generalnie bardzo życzliwa i pełna zrozumienia oraz sympatii relacja.

B. Zbrowska: Wybór systemu nie jest prostą sprawą. Co mogliby Państwo poradzić firmom stojącym przed taką decyzją?

D. Zakrzewski: Najważniejsze jest, by umieć dokładnie zdefiniować swoje potrzeby. Po drugie, trzeba wiedzieć, które procesy są najistotniejsze z punktu widzenia firmy i te właśnie przede wszystkim powinny być dobrze wspierane przez system.

Dla nas kluczową kwestią było zarządzanie procesem planowania produkcji. Większość polskich systemów – z całym szacunkiem do ich rozwoju – nie jest w stanie obsłużyć procesu zarządzania produkcją na naszym poziomie złożoności. SAP jest niekwestionowanym liderem w tej dziedzinie. Natomiast dzięki dostępności SAP-a w formie SPRINT mogliśmy sobie na niego pozwolić.

B. Zbrowska: Co jeszcze, oprócz niższych kosztów wdrożenia, zainteresowało Państwa w SPRINCIE?

A. Teinert: O wyborze metody SPRINT przy wdrożeniu systemu SAP zdecydowało tak naprawdę kilka czynników. W pierwszym etapie oceny patrzyliśmy na koszt projektu, który przy SPRINCIE jest zdecydowanie niższy.

Jednak tym, co mnie ostatecznie przekonało, była świadomość, że można zaoszczędzić pewną ilość pracy, która została już wcześniej wykonana. Przemawiało do mnie to, że system został opracowany na podstawie doświadczeń wielu firm i dlatego stanowi pewną kwintesencję poprawnych zachowań i sprawdzonych działań.

Dla nas korzyść jest taka, że jeśli do tej pory coś w jakimś obszarze firmy nie do końca robiliśmy najlepiej, to dzięki wdrożeniu mamy możliwość to zmienić i poprawić.

To był element, który mnie przekonał najbardziej i ostatecznie zaważył na wyborze. Było to dla nas ważne, ponieważ nasza firma rozwijała się dynamicznie, i co za tym idzie – nie zawsze planowo. System pomógł nam się lepiej zorganizować.

D. Zakrzewski: Na pewno dla firmy średniej wielkości, jaką jest Herlitz, jest to bardzo dobre rozwiązanie, bo nie siadamy do „pustej kartki”, co ma miejsce w przypadku wdrożenia SAP metodą klasyczną. Dużo łatwiej jest zanalizować coś, co jest już w pewnym stopniu przygotowane, niż wymyślać wszystko od zera.

Równie ważne jest, że SPRINT pozwala ograniczyć zaangażowanie czasowe pracowników w prace związane z wdrożeniem systemu. Firma średniej wielkości inaczej nie dałaby sobie rady, ponieważ nie ma zasobów kadrowych, które mogłaby oddelegować tylko do pracy przy wdrożeniu.

U nas ludzie, którzy brali udział we wdrożeniu, wykonywali swoje normalne obowiązki zawodowe, które zajmują im cały etat. A mimo to byli w stanie z sukcesem wdrożyć system, co jest dużą zaletą SPRINTA.

B. Zbrowska: Jak przebiegał proces wdrożenia? Czy pracownicy bez oporów przyjęli nowy system?

D. Zakrzewski: Mieliśmy obawy, że pracownicy w firmie mają złe doświadczenie z wdrażania poprzedniego systemu i że każde ewentualne potknięcie będzie podwójnie negatywnie punktowane.

Wiedzieliśmy, że ludzie w firmie obawiają się zmian, dlatego po pierwsze należało przedstawić je w kategoriach korzyści również dla samych pracowników, a po drugie przeprowadzić wdrożenie szybko i sprawnie.

Udało nam się tego dokonać. Uważam to za bardzo duży sukces. Tym większy, że wdrożenie objęło wszystkie obszary działalności firmy. Sam proces był oceniany bardzo pozytywnie przez pracowników, bo i konsultanci wdrażający byli lepszymi fachowcami w zakresie sposobu wdrożenia oraz wiedzy o systemie.

Zakres funkcjonalny wdrożenia SAP w Herlitz

- rachunkowość finansowa (FI)
- księgowość majątku trwałego (FI-AA)
- zarządzanie płynnością finansową (TR)
- kontroling (CO)
- gospodarka materiałowa i zaopatrzenie (MM)
- gospodarka magazynowa (WM)
- planowanie i sterowanie produkcją (PP)
- sprzedaż i dystrybucja (SD)
- rozwiązania B2B (EDI) – elektronicznej wymiany danych z partnerami biznesowymi
- moduł bazowy (techniczny – Basis)

Zakres usług outsourcingowych i serwisowych realizowanych dla Herlitz przez BCC

- serwis Basis (wsparcie administracji SAP)
- serwis aplikacyjny SAP (wsparcie użytkowników kluczowych)
- serwis producenta (maintenance SAP)

A. Teinert: Ci pracownicy, którzy byli zaangażowani we wcześniejsze wdrożenie Baana, dużo łatwiej adaptowali się do nowego systemu i wdrożenie w tych obszarach postępowoło sprawniej.

Mamy pracowników o bardzo dużej świadomości. Wspólna praca kierownictwa projektu, pracowników kluczowych i zadaniowych sprawiła, że nie było większych problemów i oporu. Poszło nam bardzo sprawnie.

Jestem bardzo zadowolony zarówno z systemu, jak i sposobu jego wdrażania. Było kilka rzeczy, które należało poprawić, ale to sygnalizowaliśmy na początku albo w trakcie wdrożenia i reakcja ze strony naszego partnera była właściwa.

Działamy, nie staliśmy ani jednego dnia – to też jest bardzo ważne. Tym bardziej, jeśli weźmiemy pod uwagę, jaką firmą jest Herlitz.

Każdego dnia wyjeżdżają od nas samochody ciężarowe pełne towaru. Mamy kilkanaście tysięcy klientów, w tym wszystkie duże sieci handlowe. Mamy też w sprzedaży kilka tysięcy artykułów. Ołówki kosztuje czasami złotówkę, czasami trochę więcej, to są wszystkie drobiazgi. Żeby z ich sprzedaży zebrać kilkadziesiąt milionów, trzeba sprzedawać naprawdę olbrzymie ilości. System daje nam w tym zakresie duże wsparcie.

P. Widliński: Dla mnie ważne było poczucie bezpieczeństwa, które wynikało z przemyślanej metodyki wdrożenia. Bardzo ważnym elementem wpływającym na wzrost pewności, że projekt zakończy się sukcesem, jest wspólne zamknięcie dwóch miesięcy obrotowych w systemie. Bez tego w ogóle sobie nie wyobrażam płynnego przejścia do pracy w nowym systemie.

Ponadto wkład, wiedza i zaangażowanie konsultantów dawały mi poczucie pewności, że wystartujemy w terminie. Było ono tak duże, że nie sposób było się bać, że coś pójdzie nie tak. Komunikacja, zrozumienie i przychylność oraz poczucie, że wszyscy dążymy od tego samego celu, stanowiły o powodzeniu projektu.

B. Zbrowska: Jakie korzyści płyną z użytkowania nowego systemu?

A. Teinert: Herlitz jest firmą dobrze zorganizowaną i sprawnie działającą na rynku. Przy tysiącach artykułów – szczególnie drobnych, jak np. ołówki, nasze inwentaryzacje pokazują rozbieżności poniżej 1%. Nie zakładaliśmy zatem, że wdrożenie systemu wprowadzi diametralnie nową jakość.

System integruje całą firmę, pozwala ponadto na dokładną ewidencję wszystkich czynności, a to z kolei daje nam pole do analizy konkretnych podejmowanych decyzji i wprowadzania ulepszeń.

Sam sposób myślenia, że pewnych rzeczy nie można już zrobić inaczej, jak tylko określoną procedurą w systemie – to na pewno zmiana na lepsze naszego systemu pracy. Pierwszą korzyścią z systemu jest pewna unifikacja, ujednoczenie i zintegrowanie firmy.

P. Widliński: Na przykład niedawno mieliśmy taką sytuację: wyniknął problem ze sporządzaniem jakiegoś raportu dla produkcji. Podczas analizy okazało się, że nie do końca poprawnie funkcjonują procesy planistyczne.

To wyszło na jaw tylko dzięki temu, że mamy zintegrowany system. Gdyby go nie było, ktoś by napisał raport, ale to by była tylko „łata”, która by nic nie zmieniła. Teraz mamy pewne procedury, które działają z korzyścią dla całej firmy.

D. Zakrzewski: System wymusza jeszcze lepszą organizację i współpracę wewnątrz całego przedsiębiorstwa. Jest jeden sposób myślenia, jednolite procedury i organizacja pracy, co zdecydowanie dodatnio wpływa na naszą wydajność.

SPRINT stanowi metodę wdrożenia systemu SAP uwzględniającą doświadczenia z wcześniejszych projektów. W ramach rozwiązania Klient otrzymuje narzędzia organizacyjne i informatyczne wspomagające proces wdrożeniowy, jak również wiedzę biznesową opartą na tzw. best practices, która stanowi kwintesencję poprawnych zachowań i sprawdzonych działań w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem.

Poprzez funkcjonalności branżowe dostępne w pakiecie SPRINT jest dostosowany do specyficznych potrzeb sektora przemysłowego, spożywczego, odzieżowego oraz handlu i usług.

Dzięki rozwiązaniu SPRINT wdrożenie SAP trwa około 5 miesięcy i jest tańsze średnio o połowę od wdrożenia prowadzonego w sposób klasyczny.

Więcej informacji: www.7milowy.pl

Tekst przygotowany w lutym 2006 r.

Wszystkie nazwy i znaki użyte w tekście są znakami zastrzeżonymi.