

# Amica Wronki: outsourcing administracji SAP

Outsourcing IT przyjazny biznesowi



**Amica Wronki już od dziesięciu lat pracuje z systemem SAP, a od siedmiu korzysta ze wsparcia zewnętrznego w zakresie administracji systemem.**

**O współpracy z dostawcami usług outsourcingowych rozmawiamy z Andrzejem Ochejem, Dyrektorem ds. Informatyki w Amice.**

**Amica Wronki SA** to największy producent artykułów AGD w Polsce. Tradycje zakładu wywodzą się z założonej w 1921 r. fabryki, której profil produkcyjny zmieniał się przez następne dziesięciolecia. Obecnie Amica Wronki SA to podmiot gospodarczy skupiający cztery nowoczesne zakłady produkcyjne – fabrykę kuchni, fabrykę armatury, fabrykę lodówek oraz fabrykę pralek. Zakłady Amiki należą do najnowocześniejszych tego typu obiektów w Polsce. Są w pełni skomputeryzowane, przyjazne dla środowiska i spełniają wymagania najsurowszych norm Unii Europejskiej. Amica jest producentem kuchni wolno stojących gazowych, gazowo-elektrycznych, elektrycznych, płyt i piekarników do zabudowy w segmentach meblowych, a także sprzętu chłodniczego: chłodziarek, chłodziarko-zamrażarek, zamrażarek, wreszcie pralek. Akcje wronieckiej spółki od 1997 r. są notowane na warszawskiej GPW. Więcej informacji: [www.amica.com.pl](http://www.amica.com.pl)

Amica korzysta z systemu SAP od 1998 r. Pod wieloma względami jest pionierem, jeśli chodzi o rozwijanie infrastruktury SAP w Polsce.

Wdrożenie SAP, które było prowadzone przez BCC, było pierwszym projektem tej skali w naszym kraju. Amica była też jedną z pierwszych firm produkcyjnych, która pracowała na systemie SAP.

Od początku zdecydowano się na szeroki zakres wdrożenia. Przez cały czas trwają prace nad rozwojem systemu. Wiele rozwiązań i funkcjonalności Amica uruchamiała jako pierwsza firma w Polsce, w tym m.in. zintegrowanie modułu HR z systemem RCP (Rejestracji Czasu Pracy).

Dzięki takiemu podejściu i dynamicznemu rozwojowi dziś Amica dysponuje jedną z najbardziej rozbudowanych instalacji rozwiązań SAP w naszym kraju.

Podczas 10 lat pracy z SAP-em użytkownicy systemu w Amice zyskali bardzo wysokie kompetencje i są wymagającymi partnerami dla firm wdrożeniowych.

Polityka firmy zakłada współpracę z różnymi dostawcami usług IT, w tym usług związanych z SAP. Takie podejście sprawia, że Amica ma świetnie rozeznanie na rynku usług SAP, również w zakresie outsourcingu.

**Pracuje Pan w Amice od 11 lat, od kilku jest Pan Dyrektorem IT. Jest Pan odpowiedzialny za całą – bardzo rozbudowaną – infrastrukturę IT w firmie. Proszę opowiedzieć, jak rozwój biznesu Amiki wpływa na wymagania wobec IT.**

Andrzej Ochej: W ciągu ostatnich dziesięciu lat diametralnie zmienił się biznes, w którym pracujemy. Polska stała się jednym z największych producentów sprzętu AGD w Europie. Od kilku lat obserwujemy koncentrację produkcji sprzętu AGD w naszym kraju na niespotykaną dotychczas skalę.

To oczywiście wpłynęło też na biznes Amiki. Zawsze byliśmy największym producentem i liderem rynku AGD w Polsce. Tę pozycję chcemy utrzymać. Ponadto jednym z głównych elementów naszej strategii jest rozwój na rynkach międzynarodowych. Aby sprostać wymaganiom biznesu, musimy właściwie nieustannie się doskonalić i optymalizować naszą pracę, w tym także w zakresie IT.

Przy bardzo rozbudowanej produkcji, rozległej sieci sprzedaży obejmującej wiele krajów Europy oraz rosnącej strukturze organizacyjnej Grupy Amica nowoczesne technologie i sprawne zarządzanie IT są niezbędne do utrzymania przewagi konkurencyjnej. Biznes oczekuje od nas stałej dostępności wszystkich systemów oraz zaspokajania potrzeb informatycznych wynikających na przykład z silnej ekspansji firmy na Wschód.

**Amica Wronki** wybrała usługi outsourcingowe BCC. Od października 2007 r. konsultanci BCC administrują jedną z najbardziej rozbudowanych instalacji rozwiązań SAP w Polsce. Na mocy zawartego kontraktu specjaliści z BCC przejęli odpowiedzialność za administrację środowiskiem SAP funkcjonującym we wronieckiej firmie, składającym się m.in. z SAP ERP, hurtowni danych SAP BW, oraz rozwiązań integracyjnych SAP XI z rodziny SAP NetWeaver.

**Od 1998 r. Amica korzysta z systemu SAP. Jak rozwijała się Wasza instalacja SAP, jaki jest obecny zakres funkcjonalny?**

W styczniu obchodziliśmy mały jubileusz – 10. rocznicę startu produktywnego systemu SAP w Amice.

Wtedy, w 1998 r., byliśmy pierwszą firmą w Polsce, która na taką skalę wdrożyła SAP-a. To, co było wówczas naszą przewagą, dzisiaj staje się codziennością. W naszym biznesie sposobem na ucieczkę do przodu jest stosowanie coraz bardziej wyspecjalizowanych rozwiązań.

**Zawsze byliśmy największym producentem i liderem rynku AGD w Polsce. Tę pozycję chcemy utrzymać**

Dzisiaj SAP w Amice jest bardzo rozbudowaną instalacją. Korzystamy z szerokiego zakresu funkcjonalności, a także hurtowni danych SAP BW. System był rozwijany sukcesywnie. Zaczęliśmy od podstawowych funkcjonalności, jak finanse, sprzedaż i dystrybucja, gospodarka materiałowa, kadry i płace. Następne były moduły produkcyjne, które wdrażaliśmy sukcesywnie w kolejnych fabrykach – lodówek, pralek oraz kuchni.

W kolejnych etapach w systemie były prowadzone intensywne prace rozwojowe. W finansach wdrożyliśmy środki trwałe, rozwijał się controlling. Ostatnio rozbudowaliśmy moduł WM.

Od niedawna użytkownicy korzystają z terminali bezprzewodowych z wbudowanym czytnikiem kodów kreskowych. Za pomocą takiego terminala można zalogować się do systemu i po sczytaniu kodów kreskowych wykonywać transakcje w SAP, będąc w magazynie.

Obecnie z bardzo szerokiego zakresu funkcjonalności systemu korzysta ponad 400 użytkowników ze wszystkich działów firmy.

**Od 2001 r. Amica powierza administrację systemu firmom zewnętrznym. Proszę opowiedzieć o ewolucji filozofii zarządzania systemem, aż do obecnie funkcjonującego modelu outsourcingu. Dlaczego Amica preferuje ten model utrzymania instalacji SAP – z dużym wykorzystaniem zewnętrznych usług stałych.**

Przed wszystkim musimy zdać sobie sprawę, że Amica to nie tylko nasza wroniecka fabryka. Dzisiaj to biznes w skali międzynarodowej. Posiadamy kilka biur handlowych w Europie. Kilka lat temu dokonaliśmy zakupu skandynawskiego potentata rynku AGD. Miłośnikom futbolu znany jest zapewne również fakt, że pod naszymi skrzydłami znajduje się klub sportowy Lech Poznań.

Wspieranie tak różnorodnych form działalności gospodarczej przy jednoczesnym rozproszeniu geograficznym wymaga dobrej organizacji. Dlatego w części obsługiwanych przez nas procesów postawiliśmy na outsourcing.

**Radziłbym zwrócić baczną uwagę na kontrakt SLA proponowany przez dostawcę – czy jest on w miarę elastyczny i czy klient może wpływać na jego kształt**

Dosyć wcześnie – bo już po trzech latach korzystania z SAP-a, zdecydowaliśmy się na oddanie części administracji systemem w outsourcing. Korzystamy z usług firm zewnętrznych w zakresie modułu basis i wsparcia administrowania środowiskiem SAP. W naszej gestii nadal pozostaje help desk i większość prac rozwojowych.

Z przeprowadzonych kalkulacji wynikało, że outsourcing tej części zarządzania SAP-em jest efektywne z punktu widzenia kosztów. Administrowanie środowiskiem basis wymaga bardzo wysokich kompetencji i ciągłego ich podnoszenia, co nie jest tanie. Oddając tę część „na zewnątrz”, ponosimy mniejsze koszty zatrudnienia.

Co równie ważne, taki model outsourcingu pozwolił nam znacznie obniżyć ryzyko związane z dostępnością systemu. Dostawca usług outsourcingowych przejmuje na siebie związaną z tym odpowiedzialność.

A zatem te dwa aspekty – efektywność kosztowa oraz obniżenie ryzyka i zapewnienie wysokiej dostępności – zdecydowały o outsourcingu w tym zakresie. W tej chwili taki wariant jest dla nas najefektywniejszym, najbezpieczniejszym i najlepszym biznesowo rozwiązaniem.

**Dział IT korzystał z usług różnych firm outsourcingowych w zakresie SAP. Jakimi kryteriami się Państwo kierujecie przy wyborze dostawcy? Jakie są Państwa doświadczenia w tym zakresie? Co poradziłby Pan innym menedżerom, którzy są na etapie rozważania zakupu takich usług?**

Przy wyborze dostawcy usług najważniejsze jest sprawdzenie jego kompetencji. Można to zrobić dzięki przeprowadzeniu rozeznania rynku, sprawdzeniu referencji, potwierdzeniu kompetencji firmy jako całości i poszczególnych konsultantów dedykowanych do takich zadań.

Warto zadać sobie trud sprawdzenia, w jaki sposób zorganizowany jest dostawca. Czy posiada wdrożone niezbędne rozwiązania organizacyjne? Czy potrafi udokumentować swoje kompetencje certyfikatami? W jaki sposób gwarantuje dotrzymanie ustalonych parametrów usługi?

Drugi ważny aspekt dotyczy sposobu zorganizowania takiej usługi po stronie dostawcy. Tu warto zwrócić uwagę na kilka aspektów: Czy dostawca dysponuje zespołem dedykowanym do obsługi tego typu usług, czy też zajmują się tym konsultanci wdrożeniowi zaangażowani w inne prace. Jak liczny jest ten zespół, jakie ma kompetencje. Z kim się kontaktujemy na co dzień – czy obsługa zgłoszeń świadczona jest poprzez pojedynczy punkt kontaktu, czy też zmuszeni jesteśmy kontaktować się z wieloma osobami realizującymi konkretne zadania.

Mam tu też na myśli tak – wydawałoby się – oczywiste rzeczy jak np. to, czy obsługa jest wspierana odpowiednią aplikacją informatyczną, czy możliwe jest komunikowanie się i dokonywanie zgłoszeń na różne sposoby.

Radziłbym też zwrócić baczną uwagę na kontrakt SLA proponowany przez dostawcę – czy jest on w miarę elastyczny i czy klient może wpływać na jego kształt. To bardzo ważne w kontekście obniżania ryzyka i radzenia sobie z różnymi problemami.

Trzecim ważnym elementem jest doświadczenie firmy. Przy tego typu krytycznych dla biznesu aplikacjach jest to bardzo ważne. Mam tu na myśli doświadczenie wynikające z długości świadczenia usług outsourcingu IT, jak i liczby aktywnych kontraktów outsourcingowych. Wielu zadowolonych klientów oznacza wiele rozwiązanych problemów. Doświadczenia zgromadzone podczas prac na innych systemach mogą zaowocować sprawniejszym i szybszym rozwiązywaniem naszych problemów.

Kolejnym elementem jest koszt skorelowany z jakością i warunkami kontraktu.

Nie można także zapominać o zaufaniu. Jest to wartość tym bardziej cenna, że buduje się ją przez lata. Nie chodzi nam przecież o to, żeby dostawca płacił kary za niedotrzymanie warunków umowy, ale żeby wywiązywał się ze swoich zobowiązań. My koncentrujemy się na doskonaleniu naszego podstawowego biznesu. Od firmy takiej jak BCC oczekujemy, że nasze systemy będą działać niezawodnie.

### **Jakie były powody wybrania BCC na firmę administrującą systemami SAP?**

Rynek usług outsourcingowych dosyć szybko się rozwija, więc po trzech latach korzystania z usług jednego z dostawców zdecydowaliśmy się ponownie przeprowadzić wybór dostawcy, by porównać kompetencje i aktualne możliwości innych firm.

W przypadku BCC kompetencje firmy odpowiadały naszym oczekiwaniom. Także zaproponowany model rozliczeń oraz korzystna relacja jakości do ceny były argumentami za wyborem właśnie tego dostawcy.

Na naszą decyzję miał też wpływ „czynnik ludzki”. Osoby, które obecnie ze strony BCC opiekują się naszym kontraktem, znamy jeszcze z czasu wdrażania pierwszych funkcjonalności systemu w Amice. Jesteśmy więc pewni ich kompetencji i doświadczenia. No i wiemy, że znają nasz system od podszewki.

To znajduje potwierdzenie w jakości współpracy. Po kilku miesiącach mogę stwierdzić, że obsługa jest na bardzo wysokim poziomie. BCC wywiązuje się z zapisanych w umowie warunków dotyczących dostępności konsultantów i czasu reakcji na zgłoszenie serwisowe. Jestem też zadowolony z poziomu proaktywności obsługi, wyprzedzania pewnych zdarzeń, planowania administracji i rozwoju systemu.

### **Jak outsourcing administracji systemu SAP wspiera działalność biznesową Amiki? A co ten model zarządzania systemem SAP oznacza dla działu IT?**

Uwolniliśmy się od żmudnych i powtarzalnych zadań administracyjnych. Nie musimy rozwijać kompetencji w zakresie basis, których utrzymanie na poziomie porównywalnym z kompetencjami dostawcy outsourcingu jest bardzo kosztowne. Dzięki temu całą naszą energię możemy skierować na kluczowe zadania. Obecnie praca naszych administratorów SAP koncentruje się wokół świadczenia help desku dla kluczowych użytkowników i pracach rozwojowych.

W ciągu wielu lat pracy z systemem użytkownicy zdobyli bardzo wysokie kompetencje, dlatego prace związane ze świadczeniem help desku stanowią tylko niewielką część naszych zadań. Dzięki temu możemy się bardziej zaangażować w rozwój i wdrożenie zmian, które generuje dynamicznie rozwijający się biznes. Ma to też bardzo wymierny efekt finansowy, bo dzięki temu dużą część prac rozwojowych możemy wykonywać sami lub z niewielkim wsparciem z zewnątrz.

Nasi administratorzy SAP budują swoje kompetencje w zakresie rozwoju i konfigurowania systemu. Duży nacisk kładziemy na optymalizację i zwiększanie wydajności SAP-a i infrastruktury z punktu widzenia aplikacji.

**My koncentrujemy się na doskonaleniu naszego podstawowego biznesu. Od firmy takiej jak BCC oczekujemy, że nasze systemy będą działać niezawodnie**

Do naszych zadań należy też rozwój systemu na zewnątrz. W Amice SAP jest połączony interfejsami z bardzo wieloma systemami kluczowymi dla działalności biznesu firmy. Są to m.in. systemy klasy MES (manufacturing execution system) przeznaczone do zarządzania produkcją. Ponadto mamy systemy dziedzinowe, np. przeznaczone do współpracy z partnerami logistycznymi, systemy EDI, systemy ułatwiające współpracę z klientami i dostawcami, aplikacje do obsługi celnej, office banking i wiele innych systemów, które wymagają komunikowania się wewnątrz, jak i z zewnątrz. Do tego dochodzą interfejsy do innych systemów ERP, które mamy w Grupie. Trzeba integrować i automatyzować przepływ danych między systemami, które mamy w Niemczech, Danii, Czechach i we Włoszech, a systemem SAP we Wronkach.

Z powodu tak dużej różnorodności aplikacji bardzo mocno rozwijamy kompetencje związane z budowaniem i zarządzaniem interfejsami. To bardzo duża część pracy działu IT.

Mimo tak rozległej architektury SAP oraz mnogości systemów zintegrowanych zespół konsultantów zajmujących się SAP-em w Amice od wielu lat liczy sześć osób. Tę stabilność zawdzięczamy wsparciu w zakresie administracji i basis.

Dzięki outsourcingowi administrowania systemem nasze Centrum Kompetencyjne SAP może się skoncentrować na wspieraniu biznesu, opracowywaniu strategii rozwoju, wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań i prowadzeniu analiz.

**We wrześniu ubiegłego roku BCC przeprowadziło w Amice audyt zarządzania zmianami w SAP według standardów ISO 20000 i ITIL. Jaki był cel i zakres tego audytu? Jakie wnioski Amica wyciągnęła z raportu poaudytowego?**

Przy tak dużym i mocno rozwiniętym systemie, w którym na przestrzeni wielu lat wdrożono bardzo dużo funkcjonalności, w którym pracuje dużo działów biznesowych, przy rosnącej liczbie użytkowników – zawsze pojawia się pytanie o jakość procesu zarządzania zmianami w systemie.

Doszliśmy do wniosku, że przy takiej skali zmian warto nad tym zapanować i proces ten sformalizować. Stąd zdecydowaliśmy się na wprowadzenie procedury zarządzania zmianą w systemie SAP.

Żeby to zrobić dobrze, musieliśmy sprawdzić, jak na co dzień jest realizowany proces change management. W tym celu zdecydowaliśmy się na audyt.

Na podstawie rozmów z pracownikami działu IT i działów biznesowych, którzy są odpowiedzialni za zgłaszanie i realizację zmian w systemie SAP, wraz z konsultantami BCC mogliśmy ocenić, co robimy dobrze, a co źle, co należy zmienić, a co wystarczy poprawić.

Najważniejszym założeniem audytu było stworzenie gotowej koncepcji przepływu zadań. Efektem był gotowy, rozpisany w workflow proces do zarządzania zmianą w systemie, oparty na standardach ITIL i ISO. Następnym krokiem będzie wdrożenie narzędzia informatycznego wspierającego ten proces.

**Dlaczego wdrożenie procesu zarządzania zmianami w systemie SAP jest ważnym elementem funkcjonowania Amiki?**

W dzisiejszych czasach trudno sobie wyobrazić jakąkolwiek działalność gospodarczą na szerszą skalę bez systemów IT. To powoduje, że de facto biznes jest „zakładnikiem” IT. Każde działanie, którego celem jest zwiększenie bezpieczeństwa IT, przyczynia się tym samym do zwiększenia bezpieczeństwa biznesu. Tak jest też w przypadku sformalizowanego zarządzania zmianą w SAP.

Dzięki stosowaniu procedur obniżamy ryzyko wynikające z wprowadzania przez jeden dział niekontrolowanych zmian, które mogą mieć wpływ na pracę innego działu. W tym kontekście następuje zwiększenie bezpieczeństwa informacji.

Wysoka dostępności SAP-a jest zapewniana za pomocą trzech elementów. Po pierwsze jest to odpowiednia architektura systemu, która gwarantuje jego stabilność. Po drugie odpowiednio skonstruowana umowa serwisowa z dostawcą sprzętu, czyli w naszym wypadku firmą HP, zapewnia wysoką dostępność serwerów. Po trzecie jest to umowa outsourcingowa na zarządzanie środowiskiem SAP, którą zawarliśmy z BCC.

W te trzy elementy są wpisane mechanizmy zarządzania problemami związanymi z awarią systemu. Plan awaryjny na wypadek niedostępności funkcji SAP jest procedurą opisującą, jak z nich korzystać, natomiast cały mechanizm przywracania dostępności jest zawarty w kontraktach – o to troszczy się BCC i HP – to jest nasza wartość z korzystania z outsourcingu.

Innym efektem porządkowania systemu jest trwający obecnie, również przy udziale konsultantów BCC, projekt zarządzania uprawnieniami w systemie. Celem tego przedsięwzięcia jest przegląd i weryfikacja systemu uprawnień, by przywrócić jego pełną efektywność. Powstanie też procedura zarządzania zmianami w uprawnieniach.

W tak dużej organizacji jak nasza, przy mnogości różnych systemów, którymi trzeba zarządzać, pewne uporządkowanie i sformalizowanie jest konieczne. Jednak nie jest naszym celem rozwijanie biurokracji i mnożenie procedur. Porządek ma wspomagać nasz dalszy rozwój, by nic nie ograniczało naszej zdolności do szybkiego reagowania na potrzeby biznesu.

*Rozmawiała Mirosława Huk, BCC*