

Tytuł: ComputerWorld
Data: 25.03.2008
Nr wyd.: 12/13
Nakład: 6 000
Autor: Antoni Bielewicz

Po pierwsze ludzie

Najtrudniejszym wyzwaniem, przed którym staje dziś Jaromir Wróblewski, dyrektor IT w Hortex Holding, jest utrzymanie wykwalifikowanych kadr w swoim zespole.

Antoni Bielewicz

Nieco ponad dwa lata temu zarząd Hortex Holding, jednego z najważniejszych klientów referencyjnych Oracle, poinformował o zastąpieniu systemu Oracle E-Business Suite rozwiązaniem mySAP ERP i SAP Beverages w ramach programu Safe Passage, proponującego bezpieczną migrację pomiędzy systemami dwóch największych konkurentów na rynku systemów ERP.

Kompleksowa migracja obejmująca obszary: rachunkowości finansowej, środków trwałych, zarządzania środkami pieniężnymi, controllingu, gospodarki materiałowej i zaopatrzenia, planowania produkcji, sprzedaży i dystrybucji oraz kadr i płac w rozproszonej terytorialnie strukturze, obejmującej warszawską centralę firmy oraz trzy zakłady, należące do Grupy Hortex w Przysusze k. Radomia, Rykach (woj. lubelskie) i Skierniewicach (woj. łódzkie) - to wyzwanie na trudną do powtórzenia skalę. W projekt było zaangażowanych prawie 50 pracowników Hortex Holding oraz kilkudziesięciu konsultantów od partnera SAP z bezpośrednim nadzorem SAP Polska.

"Największym wyzwaniem w trakcie tego projektu było zapewnienie odpowiedniej jakości transferu wiedzy - od konsultantów, poprzez użytkowników kluczowych, po końcowych. Dla wszystkich zmiana systemu ERP to była ogromna zmiana jakościowa przy odpowiednio ulepszonych i dostrojonych do potrzeb biznesu procesach w firmie" - mówi Jaromir Wróblewski, dyrektor IT w Hortex Holding. Dynamiczny rozwój grupy sprawia, że Jaromirowi Wróblewskiemu mimo wszystko wyzwań nie powinno zabraknąć.

Przepływ wiedzy zapewniony

Dziś mają one nieco inny charakter. Związane są przede wszystkim z koniecznością zapewnienia i utrzymania odpowiednich kompetencji IT w swoim zespole. Aktualnie sieć złożoną z centrali, trzech zakładów i biura za granicą utrzymuje 14 specjalistów IT. Na każdego analityka biznesowego przypadają do opieki i rozwoju po dwa moduły systemu zintegrowanego. Siłą rzeczy oznacza to, że nie mogą one skupić się na jednym, szczególnie ich interesującym wycinku systemu. Muszą nadzorować rozwój "swoich" modułów na bardzo wysokim poziomie. Nawet przy wsparciu konsultantów z firm zewnętrznych to spore obciążenie. Łatwo więc sobie wyobrazić komplikacje, jakie czekają tak dużą firmę, gdy jeden z pracowników zdecyduje się odejść. Co zwłaszcza w obecnej sytuacji, gdy popyt na doświadczonych użytkowników systemu zintegrowanego jest tak duży, nie jest nieprawdopodobne.

Poważnym wyzwaniem jest także usprawnienie procesu zarządzania wiedzą pomiędzy centralą i zakładami produkcyjnymi grupy. Jaromir Wróblewski wprowadził w Hortexie nową zasadę. Raz na kilka tygodni grupa analityków modułowych działu IT wyjeżdża poza centralę, żeby na miejscu, w zakładzie porozmawiać z użytkownikami. "Wiele spraw można załatwić przez telefon i Internet. Doświadczenie uczy jednak, że podczas takiego jednodniowego pobytu można załatwić więcej spraw niż podczas trwającej tydzień wymiany e-maili i rozmów telefonicznych" - mówi.

Już wkrótce stały nadzór nad rozwojem systemów informatycznych stanie się jeszcze trudniejszy. Hortex planuje dynamiczny rozwój, a to oznacza konieczność stworzenia kolejnego regionalnego wsparcia. Dla Jaromira Wróblewskiego to jednak nic nowego. Jeszcze w swojej poprzedniej firmie - Kroponolu - brał udział w projektach korporacyjnego roll-outu i implementacji SAP oraz wdrożenia telefonii IP w zakładach w Rosji i na Ukrainie. Wtedy wdrożenie systemu zintegrowanego wiązało się z koniecznością budowy od podstaw sieci teleinformatycznych i telekomunikacyjnych, by zapewnić stałą łączność pomiędzy centralą i zespołem wdrożeniowym czy dokształcaniem lokalnych kadr w zakresie obsługi komputera. W porównaniu z tym doświadczeniem każde kolejne wydaje się banalne.