

Najbrža instalacija SAP-a u Hrvatskoj

Projekt uvođenja mySAP ERP platforme u tvrtki AKD dovršen je u samo godinu dana i uz implementaciju specifičnosti kakve do sada nismo vidjeli na našem tržištu

Razgovarao: Zvonko Pavić zvonko.pavic@zg.t-com.hr

Najnovija instalacija mySAP ERP platforme upravo je dovršena u tvrtki AKD, specijaliziranoj hrvatskoj tiskari koja se bavi proizvodnjom službenih dokumenata građana, vrijednosnih papira, obilježavajućih markica, prijevoznih karata te monografija i časopisa. Radi se o projektu koji je dovršen u samo godinu dana i s implementiranim specifičnostima kakve se do sada nisu tražile na našem tržištu. U AKD-u je mySAP ERP implementiran tako da tvrtki omogućuje brzu proizvodnju "po narudžbi" i sa sigurnosnim aspektima kakvi se inače rijetko primjenjuju u našoj zemlji. O pojedinostima projekta razgovarali smo s Dejanom Grahovcem, direktorom upravljanja organizacijskim razvojem i voditeljem projekta implementacije SAP-a u toj tvrtki te glavnim direktorom, Mirjanom Kovačević



Mirjana Kovačević, glavni direktor tvrtke AKD

Koju SAP platformu ste implementirali u tvrtki AKD?

Radi se o većem broju modula mySAP ERP sustava, među kojima su financijsko računovodstvo, kontroling, upravljanje materijalima, distribucijom i proizvodnjom, a preko toga još smo uveli sustave za upravljanje ljudskim resursima i dokumentacijom. SAP sustav smo implementirali u roku, tijekom godine dana.



Dejan Grahovac, direktor upravljanja organizacijskim razvojem i voditelj projekta

Što su bili glavni motivi izbora baš SAP ERP platforme?

Zbog specifičnosti poslovanja kojim se AKD bavi, posebno u okviru našeg visoko zaštićenog i zaštićenog programa trebali smo softver koji će biti u stanju pratiti nove poslovne procese koji su kod nas nedavno doživjeli cjelovit reinženjering. Implementacija SAP-a bila je samo logičan nastavak reorganizacije tvrtke te smo SAP uzeli kao alat kojim ćemo se koristiti u upravljanju i praćenju svakodnevnog poslovanja. Izmjerali smo trajanje nekih naših poslovnih procesa i prva stvar koju očekujemo od uporabe SAP-a je integracija naših poslovnih procesa te njihovo učinkovitije i kraće izvršavanje, bar za trideset do pedeset posto.

Koji su poslovni procesi bili najkritičniji, što je zahtijevalo više napora u reorganizaciji?

Najveći zahvat izveden je u proizvodnji koja je specifična budući da smo tiskara čiji je svaki proizvod (osobna iskaznica, putovnica, dionica, časopis ili monografija) unikat. Mi ništa ne proizvodimo "na traci". Poseban način proizvodnje reflektira se, s druge strane, i u posebnostima zahtjeva naših kupaca. Njihovi zahtjevi bili su dodatni motiv reorganizacije jer smo našim korisnicima htjeli ponuditi uslugu koja će biti visoke kvalitete, izvršena na vrijeme i uz povoljnu cijenu. Da bismo to postigli, među svime ostalim, morali smo investirati i u kvalitetan ERP sustav.

"U AKD je do sada investirano više od pedeset milijuna eura. Najnovija investicija bit će ulaganje u tehnologiju proizvodnje pametnih kartica", Mirjana Kovačević, glavni direktor tvrtke AKD

Koliko ste licenci uzeli te je li investicija u SAP zahtijevala i neka dodatna ulaganja u infrastrukturu?

Uzeli smo šezdeset licenci, a kupili smo i nešto novih računala. Naravno, u samoj informatičkoj infrastrukturi već smo imali dobru podlogu. Kupili smo par novih servera te smo se za implementaciju SAP-a prethodno pripremili i dodatnom edukacijom zaposlenika. S tehničke strane gledano mySAP ERP implementacija u AKD-u prva je u Hrvatskoj koja se koristi Microsoftovom SQL bazom podataka.

Što se tiče samog projekta implementacije koliko je ljudi u njemu sudjelovalo. Koliko vaših, a koliko ste se koristili uslugama vanjskih konzultanata?

Moram ovdje naglasiti da je u implementaciji SAP-a ključna bila podrška menadžmenta, a na projektu je sudjelovalo pedesetak ljudi, što naših stručnjaka što konzultanata iz tvrtke S&T. Naših je bilo tridesetak, među kojima je bilo tek nekoliko informatičara dok su drugi bili stručnjaci drugih profila. Implementacija SAP-a u AKD-u nije shvaćena kao informatički projekt već kao projekt uvođenja novog sustava podrške poslovanju, pa su veću ulogu imali korisnici sustava određeni prema poslovnim procesima u kojima svaki dan sudjeluju.

*"Bilo nam je važno osigurati potporu upravljanju i praćenju ključnih indikatora poslovnih procesa koja će nam uz optimizaciju vremena i povećanje učinkovitosti poslovnih procesa rezultirati povećanjem konkurentnosti tvrtke i vrhunskom kvalitetom naših proizvoda. Zato nam je trebao sustav koji će moći udovoljiti proizvodnji "po narudžbi", **Dejan Grahovac, direktor upravljanja organizacijskim razvojem i voditelj projekta implementacije SAP ERP sustava, AKD***

Implementacija je izvedena u više faza. Možete li nam reći nešto pojedinosti o tome?

Projekt je bio zamišljen i izveden prema standardnoj SAP-ovoj metodologiji izvedbe takvih projekata. Prvo smo sve osmislili na konceptualnoj razini te smo dizajn sustava oblikovali u uskoj suradnji s konzultantima. Ono što je bilo ključno jest to što su naši ljudi shvatili da se doista radi o radikalnoj transformaciji poslovnih procesa firme.

Koliko je sve to koštalo?

Pri implementaciji SAP softvera uvijek je teško reći neki konkretan iznos, no mogu reći da smo od ukupne vrijednosti investicije izdvojili oko 75 posto na samu implementaciju, dvadesetak posto iznosa utrošeno je na licence, a pet posto na dodatni hardver koji smo morali kupiti.

Pri instalaciji mySAP ERP softvera inzistirali ste na tzv. "make to order" sustavu. Možete li nam reći nešto i o tome?

Kako se bavimo doista specifičnom vrstom tiskarske djelatnosti, počevši već od same specifičnosti zahtjeva kupaca s kojima radimo, pa do proizvodnje koja se od same narudžbe do isporuke, uvijek odvija u izuzetno kratkim vremenskim razdobljima, bilo nam je važno postići procese koji će nam štedjeti i vrijeme i materijal te rezultirati zahtijevanom kvalitetom. Zato nam je trebao sustav koji će moći udovoljiti proizvodnji "po narudžbi". Što se toga tiče, već nakon dva tjedna uporabe SAP-a vidjeli smo pozitivne reakcije korisnika.

Kako se bavite vrlo specifičnom djelatnošću, možete li nam reći nešto i o sigurnosnim aspektima uporabe mySAP ERP sustava u AKD-u?

Mi posjedujemo vrhunski sustav tjelesne i tehničke zaštite koji 24 sata nadzire i štiti sve ključne dijelove poslovanja što u konačnici jamči i stopostotnu sigurnost proizvodnje namijenjene našim kupcima u zaštićenom i komercijalno zaštićenom programu. Proizvodni programi su fizički razdvojeni i pod stalnim video nadzorom, a što se tiče softvera to je uređeno protokolima i autorizacijama koji određuju tko što u aplikaciji može vidjeti. Kod prijenosa podataka, jer dosta radimo s MUP-om, imamo sustav koji je zapravo odvojen od SAP-a. Što se tiče eventualnih problema u samom SAP softveru – imamo vlastite stručnjake koji se mogu nositi s tim problemima, pa ćemo se uslugama vanjskih konzultanata tu koristiti samo u nužnim situacijama s posebnim naglaskom na zaštitu podataka.

Zašto je projekt nazvan "Mihovil" ?

Pa, ugovor smo potpisali prije točno godinu dana, na dan Sv. Mihovila, zaštitnika policije. Kako nam je Ministarstvo unutarnjih poslova jedan od glavnih poslovnih partnera, a i plan je bio da se projekt implementacije SAP-a dovrši za dvanaest mjeseci, posegnuli smo tako za zaštitom tog sveca i nazvali projekt "Mihovil". Kako je sve završilo u roku i uspješno, Sv. Mihovil nam je sigurno pomogao.

O AKD-u

AKD je grafička tvrtka, vrlo specifična u Hrvatskoj jer se bavi izradom zaštićenih dokumenata. Tvrtka ima tri proizvodna programa – visoko zaštićeni program, komercijalno zaštićeni program i komercijalni program proizvoda. U visoko zaštićenom programu AKD tiska osobne iskaznice, putovnice, vozačke dozvole i ostale dokumente. U komercijalno zaštićenom programu proizvode se markice za cigarete i kavu, dionice, obveznice i drugi vrijednosni papiri. U komercijalnom programu AKD proizvodi standardne tiskarske proizvode kao što su brošure, knjige, monografije i časopisi. AKD je osnovan 1992. godine i do sada je u tvrtku uloženo oko pedeset milijuna eura. Tijekom 2004. godine ostvaren je ukupni prihod u iznosu od 128,6 milijuna kuna, a neto dobit iznosila je oko 12 milijuna kuna. Koeficijent ukupne ekonomičnosti poslovanja u 2004. godini iznosi 1,142. Kapital tvrtke (zajedno s rezervama) iznosi oko 33 milijuna eura. AKD je u dosadašnjem dijelu godine ostvario prihod u iznosu od gotovo 98 milijuna kuna. AKD je vlasnik tvrtki AKD zaštita, koja broji oko 1100 djelatnika i suvlasnik (57 posto) Hrvatskog novčarskog zavoda (kovnice novca) s Narodnom bankom. Što se tiče tržišnog udjela, AKD je u svojoj branši (tiskare) u samom vrhu domaćeg tržišta. To vrijedi i za prosječne iznose plaća (6400 kuna). Što se tiče bliske budućnosti AKD će investirati oko 40 milijuna u razvoj tehnologije proizvodnje pametnih kartica i nabavu ostale opreme.