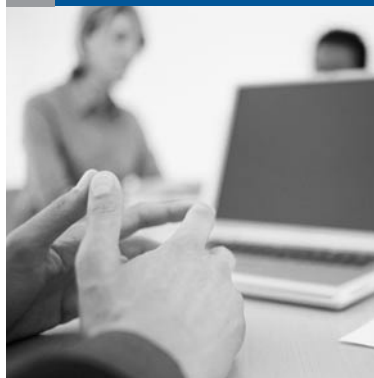


## SAP kundehistorie



I kan jo f.eks. spille på tiden”, siger Personaledirektør Peter B. Lund, da vi interviewer ham angående APVs implementering af SAP HR. **”Vores implementering har bestemt krævet tid og mange kræfter, men et formidabelt samarbejde mellem interne ressourcer og eksterne konsulenter har sikret, at vores – efter sigende – meget ambitiøse tidsplaner holdt til punkt og prikke!**



*Improving Process Profitability...Continuously™*



## **HUMAN RESSOURCE MANAGEMENT (HRM) OPGØR MED EN MYTE.**

Og allerede her er tonen for det videre interviewforløb lagt! Det er en entusiastisk, men meget realistisk og velfunderet personaledirektør, der ifølge sit eget udsagn ”har måttet kæmpe en brav kamp over for store dele af APVs organisation og således har søgt at finde balancen mellem at være rimeligt hårdhændet i visse situationer, og så alligevel ikke trække tæppet fuldstændigt væk under folk” i forbindelse med indførelsen af SAP HR-systemet.

Vist har det taget tid, men det har efterfølgende vist sig at tilvejebringe en så høj kvalitetsforbedring i vores beslutningsprocesser, at det har været tiden værd! Og det også selvom det har givet visse ”skrammer” undervejs, idet beslutningen om at implementere SAPs HR-løsning i hele den danske organisation har betydet, at enkelte kolleger har måttet sige farvel til de let håndterbare programmer, der var fuldstændigt tilrettet de respektive lokalkontorer. Så det, der meget tidligt i forløbet giver mening og løfte om store fordele for hele organisationen set fra et centralt synspunkt, kan meget vel give anledning til bekymring og umiddelbar utilfredshed fra decentralt hold”.

”Ikke desto mindre har jeg aldrig været ét eneste øjeblik i tvivl om, at det var denne vej, vi skulle gå for at få optimeret vores administrative processer omkring løn og personale”, fortsætter Peter Lund. Vi kørte tidligere med 3-4 forskellige systemer, men i forbindelse med vores sammenlægning med Siebe (senere Invensys) i slutningen af 1997 ændrede organisationen sig drastisk, og vi var nødt til at tænke i nye baner. Fra at være en del af en meget produktspecifik organisationsstruktur blev vi nu omlagt til at skulle fungere i regionale strukturer – hvor Danmark så fik det overordnede regionale ansvar for Norden. Hver af de nordiske enheder var naturligvis meget selvstændige hurtigt i deres forretningsgange og -processer – også på IT-siden – og det blev således hurtigt klart, at vi ikke var i stand til fra centralt

hold at trække data frem på en let måde. Vi blev alt for afhængige af papirgange og denne temmelig traditionelle – og langsomme – overførsel af data”.

”Så da koncernen valgte at gå videre med SAP R/3 som overordnet forretnings-system, stod det mig klart, at den rigtige vej frem ville være også at vælge SAPs læsning på personaleområdet. Fordelene ved at have et fuldt integreret system til at håndteresamtlige data er jo, at strukturen kan sættes op, så automatiseringsgraden inden for områder som bogføring og afstemning er langt større. Vi opnåede herved en langt bedre, direkte og sikker overførsel af viden fra f.eks. faktureringsiden og tilbage til de forhold, der måtte have betydning i personalesystemet såsom løn til montørerne osv. Så opsamling og indrapportering af data giver i dag langt bedre beslutningsstøtte til ledelsen, end det tidligere har været tilfældet”.

”Dette viser sig i praksis ved, at hvor vi f.eks. tidligere brugte mere end 1 mandeuge på at finde frem til aldersfordelingen på vores forretningsenheder i Norden – først skulle vi have fat i oplysningerne, så skulle de lægges ud i Excel og herfra bearbejdes – afklarer systemet nu dette spørgsmål på mindre end ½ minut. Da jeg for nyligt adspurgte, hvor mange ansatte vi havde i firmaet over 55 år, fik jeg svaret via systemet på 15 sekunder. Det var aldrig sket før grundet demange forskellige systemer, der ikke forstod at tale sammen.

APV har med sine seks lokalkontorer i Danmark ca. 1.250 ansatte. Der er minimum allokert én HR-kontaktperson til hver lokalafdeling, der har adgang til systemet og sørger for den daglige vedligeholdelse af data. Derudover har man truffet den overordnede ledelsesbeslutning, at de øvrige brugere af HR-systemet i første omgang bliver fire personalechefer, således at man begrænser adgang til systemet.

”Vi har både timelønnede, fast- og kontraktansatte samt deltidsarbejdere”, forklarer Kirsten V. Biilmann, der som superbruger og assistent til personale-direktøren har været med til at definere spillereglerne for APVs HR-projekt fra den spæde begyndelse, ”hvilket gør, at personalet spænder vidt – både hvad angår lønstruktur og uddannelsesmæssig baggrund. Derudover arbejder APV meget med headcounts, som økonomisk indrapporteres i syv hovedkategorier. Hertil er forskellige underopdelinger udarbejdet for derved at opnå det bedste sammenligningsgrundlag til økonomisiden og samtidig give os mulighed for at trække flere detaljerede rapporter”, fortsætter hun. ”Bl.a. dette gør, at det fra start har været vigtigt for os at koncentrere adgang til data på så relativt få hænder. Vi vil være sikre på systemets håndtering af autorisationer og den meget fortrolige informa-

tionsmængde, der ligger indbygget i et HR-system, før vi eventuelt vælger at udvide brugerantal”, forklarer Kirsten Biilmann.

”Og dette er gældende allerede nu, hvor vi primært bruger systemet til løn- og personaleadministration”, supplerer Peter Lund. ”Vores drøm er også at håndtere tidsregistrering via SAP HR, således at f.eks. vores montører i 2001 kan få hver deres PC, så de elektronisk kan indsende data og derved rapportere direkte via SAP-systemet. I dag foregår al tidsregistrering via papirgange med benhårde afleveringsprocedurer, og eftersom vi allerede nu har kunnet konstatere himmelvid forskel i tid fra tidligere arbejdsgange til nu at gå via systemet, ved vi, at også dette vil understøtte en hurtig beslutningsproces på ledelsesniveau. Ydermere er det målet, at vi i løbet af år 2000/2001 vil igangsætte de moduler, der allerede nu er sat op og klar til brug (rekruttering, kompetencer, uddannelse og omkostningsplanlægning), så snart vi føler os modne til det”, fortsætter Peter Lund. ”Vi forventer derfor snart at opgradere til version 4.6 - EnjoySAP - der bl.a. inkluderer Manager´s Desktop, som jeg personligt forventer mig allermest af, og som vil give os endnu bedre og integreret viden på ledelsesniveau. Først efter vi har prøvet at udnytte systemet ud i alle disse kroge, vil vi tage brugerantallet op til revision. Men vi er pt langt sikrere ved, at datavedligeholdelse og opfølgning alene foregår via HR-kontaktpersonerne og personalecheferne. Endeligt føler jeg, at det er vigtigt at fremhæve brugen af netop de konsulenter, vi har haft tilknyttet APVs HR-projekt. Valget af dem var udelukkende personrelateret og byggede på en i forvejen etableret kontakt. De har alle været uovertrufne og altafgørende for, at vi har fået vores integrerede system kørt ind i firmaet på kun 11 måneder i reel implementeringstid – og her nåede vi så tilbage til tiden. Jeg er ind imellem selv forbløffet, men det har virkelig kunnet lade sig gøre på så kort tid, og vi håndterer nu adskillige personalerelaterede opgaver både nemt og hurtigt”, slutter personaledirektør Peter B. Lund.

**APV, der er en del af det verdensførende elektronik- og ingeniørselskab Invensys, tilbyder automatiserings- og procesløsninger til føde- og drikkevareindustrien, lægemiddelindustrien, sektoren for helseprodukter, den kemiske industri samt andre udvalgte industrier over hele verden. APVs styrke består i evnen til at tilbyde kunder hjælp på stedet via et stærkt set-up af lokale salgs- og serviceorganisationer i mere end 50 lande på verdensplan - hvorunder netop de danske kontorer repræsenterer de ældste. APV har sammenlagt over 5.000 medarbejdere på verdensplan, hvoraf de ca. 1.300 er placeret i Norden.**