

## SAP kundehistorie

For få år siden lød der kritik af SAP-implementeringen hos Bang & Olufsen fra visse sider. I dag er Bang & Olufsen udnævnt til SAP-kompetencecenter. Samtidig med, at virksomheden indkører nogle af markedets mest avancerede løsninger til produktionsplanlægning og styring af indkøb. Og ligesom SAP Business Suite rulles ud til 13 datterselskaber verden over. Disse fakta sætter – ifølge IT-direktør Ole Damsgaard – tidligere tiders kritik i relief.



## **BANG & OLUFSEN TOPTUNER VIRKSOM- HEDEN MED SAP.**

Sommeren 1999 gik jungletrommerne gennem en del af de danske medier. Forlydender om, at Bang & Olufsen havde brændt sig på indkøringen af et nyt IT-system, gav anledning til store overskrifter i både erhvervs- og IT-pressen.

Men ind imellem fortæller jungletrommerne ikke den fulde historie. Dette viser den seneste udvikling hos den verdenskendte danske producent af formfuldendt designede stereoanlæg og TV-apparater i Struer.

Bang & Olufsen har i det seneste halve år deltaget i et forløb omkring kortlægningen af IT-organisationens kompetencer, hvilket har ført til, at virksomheden nu er kåret til det, der i SAP-verdenen kaldes Customer Competence Center.

”Hidtil er kun fire andre virksomheder i Danmark nået dette niveau. Bang & Olufsen er med andre ord den femte. Og det forløb, hvor vi sammen har gennemgået virksomhedens kompetencer, har været til et rent 13-tal”, udtaler Henrik Rasmussen, adm. direktør hos SAP Danmark A/S.

”Her hos Bang & Olufsen har der ikke på noget tidspunkt været tvivl om, at vi skulle fortsætte udviklingen af vores SAP-system. Sandt nok løb vi ind i en turbulent opstart af systemet. Men det havde ikke noget med systemet at gøre. I de seneste fire år har vi – modsat hvad de fleste måske havde forventet – dedikeret os meget til systemet. Og det afspejler sig i, at vores IT-organisation i dag har et kompetenceniveau, som måler sig med

de bedste IT-organisationer i både danske og udenlandske virksomheder”, fortæller Bang & Olufsens IT-direktør Ole Damsgaard.

### **BLÆST OM SYSTEMET**

Hvad det var, der konkret gav problemer i opstarten med SAP, er der også en kommentar til.

”Som børsnoteret virksomhed skal vi kunne give nogle signaler til markedet om forventningerne til selskabets økonomiske udvikling. Når man indkører en ny, central ERP-maskine i en virksomhed, er der samtidig tale om, at man udskifter en række gamle værktøjer – bl.a i den økonomiske rapportering”.

”Man kan i og for sig sammenligne IT-systemet med en lup. Luppen var der ikke noget i vejen med. Og tallene var også gode nok. I en periode rettede vi bare luppen det forkerte sted hen. Og så kom vi for sent i forhold til at varsko markedet om ændringer i vores resultat. Det gav så anledning til en ret kraftig blæst omkring både vores implementering og omkring SAP-systemet som helhed”, uddyber Ole Damsgaard.

### **KLAR TIL STORE SAP-PROJEKTER**

Certificeringen af Bang & Olufsen til SAP-kompetencecenter rummer mere end blot en indikation af, at man i dag har opnået et højt niveau af viden i selskabets IT-organisation. Certificeringen betyder bl.a, at Bang & Olufsen vil komme til at indgå i en række ERFA-grupper, og at IT-organisationen får mulighed for at markere sit kompetenceniveau internt i koncernen.

”Certificeringen giver os på mange måder sikkerhed i det, vi foretager os. Vi ved ganske enkelt, at vi opererer med sikker hånd”, fortsætter Ole Damsgaard.

”Det hjælper os nu, hvor vi står overfor at udvide koncernens samlede SAP-system – både i forhold til datterselskaberne og i forhold til at få åbnet for flere forskellige komponenter i den samlede løsning”, fortæller Ole Damsgaard,

Derudover har IT-direktøren en usædvanlig lang række af SAP-implementeringsopgaver på agendaen:

### **SAP BUSINESS SUITE UD I 14 LANDE**

”En hovedopgave her og nu ligger i at få implementeret SAP Business Suite (tidligere mySAP.com) i hele rækken af datterselskaber. Og vi er i gang. Østrig har fået implementeret SAP Business Suite, men der venter yderligere 13 datterselskaber forude i lande over hele verden”.

”Introduktionen af netop SAP Business Suite kommer til at hjælpe koncernen meget – f.eks inden for planlægning. I fremtiden vil vi have fuldstændig integration på tværs af landegrænser, hvilket bl.a betyder, at vi får bedre mulighed for at lægge prognoser, diskutere salg, etc. Koncernen og datterselskaberne vil jo sidde med det præcis samme talmateriale”, fortæller Ole Damsgaard.

”Ydermere har vi netop truffet en beslutning om at indkøre SAPs løsning til eProcurement. Denne løsning skal bruges til at strømline indkøbet af alle ikke-produktionsrelaterede varer – det vil sige alt fra ternede A4-blokke til kontorstole. Bang & Olufsen køber årligt ikke-produktionsrelaterede varer for ca. 600 mio. kroner – så der skal ikke spares mange procent, før løsningen har betalt sig selv”, forklarer Ole Damsgaard.

En væsentlig pointe for Bang & Olufsen er i den forbindelse, at eProcurement løsningen følger med valget af SAP Business Suite.

”Vi har kompetencerne. Vi har købt løsningsporteføljen. Og så er valget af løsning jo oplagt”, som Ole Damsgaard udtrykker det.

### **FØRST INDEN FOR PLANLÆGNING**

Den sidste større SAP-relaterede opgave på Ole Damsgaards huskeseddel drejer sig om den tekniske understøttelse af produktionsplanlægningen.

Bang & Olufsen er en ordre-producerende virksomhed. Lagrene holdes principielt så små som muligt. Men når en ordre kommer ind fra et datterselskaberne ude i verden, må der ikke gå mere end fem dage, før produkterne skal leveres til kunden. Omvendt leveres nogle af elektronikdelene til virksomhedens apparater helt fra det fjerne Østen, og Bang & Olufsen er derfor et studie i kompleks planlægning.

”Der indgår utroligt mange parametre i moderne planlægningsopgaver, og derfor har vi valgt at indkøre SAPs løsning til Advanced Planning and Optimization, APO”.

”Indkøring af APO vil placere os som nogle af pionererne inden for produktionsplanlægning, og i forbindelse med APO-projektet vil vi også tage skridt til at se på Supply Chain Management. En konsekvens heraf vil være, at vi vil komme til at være blandt de første på en række implementeringsforløb. Den beslutning træffer vi naturligvis 1) ud fra den erfaring, vi har med SAP, 2) på grundlag af de kompetencer, vi har, og 3) på det forhold, at vi nu også har papir på det”, slutter Ole Damsgaard.