

SAP kundehistorie



Coca Cola Nordic Beverages (CCNB) valgte at følge moderselskabets anbefaling om en SAP-løsning som ramme for hverdagens komplicerede forretningsgange. På bare fem måneder fik 500 nordiske brugere slukket tørsten efter en IT-løsning med fremtidsperspektiver.



EFFEKTIVITET MED MARKEDETS HURTIGSTE TØRSTSLUKKER.

CCNB står for produktion, distribution, salg og marketing af Coca Cola-produkter i Norden. Carlsberg-koncernen og The Coca Cola Company ejer i fællesskab organisationen, der har hovedkontor i København.

"I CCNB havde vi brug for at organisere os, så vi både kunne få et bedre lokaltbe slutningsgrundlag og en samlet nordisk gennemslagskraft. The Coca Cola Company udviklede en prototype og gjorde Sverige til verdens første pilot. Det blev starten på et IT-centraliseret CCNB", fortæller Peter Scheuer, der er ansvarlig for CCNBs SAP-løsninger.

SAP I TRE LANDE – PÅ FEM MÅNEDER

CCNB's implementering af SAP har tidsmæssigt været en stor succes. Pilotprojektet i Sverige tog ni måneder, og implementeringen i Norge, Finland og Danmark blev klaret samtidigt på bare fem måneder. "I Sverige lagde man ud med at lave en forundersøgelse af Atlantas template. På det grundlag udarbejdede man en business case, som dannede basis for pilotprojektet. Repræsentanter fra både CCNB, The Coca Cola Company og SAP var med, og på ganske kort tid fik man prototypen installeret på den svenske server. Projektet startede den 01.01.1999, og den 01.10.1999 gik man i produktion". Inden systemet blev rullet ud på de øvrige medlemmer af CCNB, blev det dog nødvendigt at ændre strategi. "Oprindeligt ville vi tage et land ad gangen og køre individuel implementering. Da først vi fik kigget økonomien efter i sømmene, stod det dog klart, at det bedre kunne betale sig at lave en hurtig fælles roll-out. Så det gjorde vi. Og det gik virkelig hurtigt. Startskuddet for Danmark, Norge og Finland lød 01.04.2000, og vi gik i produktion 01.10.2000", beretter Peter Scheuer.

EKSTERN PROJEKTLEDELSE

CCNB lavede en totalaftale med CAP Gemini Ernst & Young, der stod 100% for projektledelsen, og som har kørt mange projekter for The Coca Cola Company.

”Som engageret organisation følte vi det underligt at skulle give afkald på så stort et ansvar, men internt havde vi ganske enkelt ikke de nødvendige ressourcer. Vores kernekompetencer ligger inden for business process og data standards ekspertise. Selve konfigurationen af SAP, opbygningen af diverse interfaces og tilslutningen til netværk og servere overlod vi til folk, der er eksperter på de områder.”

”Vores internt allokerede kræfter var dog 100% tilknyttet projektforløbet. Selve udviklingsholdet bestod af en ekstern projektleder og 5-6 interne Subject Matter Experts (SME). Et overordnet build-team sad centralt for alle lande og var også grupperet efter moduler. Alle master data var dog et lokalt ansvar, og det enkelte land fik travlt med inden for temmelig kort tid at skulle levere styklister, krav til rapporter etc.”, husker Peter Scheuer.

MAN ER SELV HERRE OVER SUCCESEN

CCNB holdt sig inden for alle planlagte implementeringsrammer – og overholdt dermed både tidsfrist, scope og budget. Når man tager i betragtning, at en roll-out i denne størrelsesorden også er sjælden, må CCNB siges at stå som inspiration for andre organisationer. Succesen har dog haft sin pris. ”En implementering er hverken værre eller bedre, end man gør den til. Og man betaler altid en pris. I vores tilfælde betalte vi for den ekstremt hurtige og priseffektive implementering. For det har jo også sine negative sider. Vi var hurtige, fordi vi havde en hård scope management proces. Behov der ikke var del af den svenske pilot, blev heller ikke aktuelle for resten af Norden. Det var ikke sket, hvis vi havde taget det land for land. Nu har vi en liste med forbedringer, som vi må gøre noget ved med tiden. Så selvom det er rart, at penge og tid bliver begrænset, er der mere at følge op på efterfølgende. Vi foretrak en 80%-løsning på fem måneder fremfor en 100%-løsning, som vi ikke kunne se enden på”, påpeger Peter Scheuer.

STANDARD ER BLEVET STANDARD

Kontrol over master data, udvikling af interfaces og brugerundervisning og var de tre mest nødvendige, men også mest krævende processer i den hastige implementering. ”Når implementeringen skal gå så stærkt, kan man ikke gå sine master data igennem så grundigt, som man gerne ville. Det gør stabiliseringsfasen længere. Brugere skulle undervises på nationalt plan – på bare 14 dage.

Build-teamet uddannede SME'erne, som uddannede superbrugere, som så underviste slutbrugere. Konsulenter kunne måske nok have højnet kvaliteten, men det var nok til at gå i produktion. Vi traf vores valg af økonomiske og logistiske årsager – og fulgte den metode, der gjorde det lettest at organisere et system til så mange brugere”, forklarer Peter Scheuer og fortsætter: ”En af de væsentligste målsætninger med SAP var at standardisere flest mulige processer. Det tog vi højde for under udviklingen. Hver gang et behov meldte sig, søgte vi konsekvent at løse det ved hjælp af standard. Både inden for rapporter og master data. I dag kan vi således akkumulere rapporter på CCNB-niveau, og antallet af ikke-standard rapporter kan tælles på én hånd. Derfor er vores løsning i det store hele nem at supportere – lige bortset fra de mange interfaces, vi har haft behov for. Det kræver en indsats at sikre, at de kører optimalt. Det gør driftsfasen lidt svær, men vi er midt i en konsolideringsfase, hvor vi sørger for, at det hele falder på plads”.

EN LANGSIGTET LÆSKELØSNING

CCNB har rigeligt i den løsning, man har fået. Efterhånden som der måtte opstå behov, der gælder for alle lande, vil man overveje at udvide systemet. Indtil videre vil man dog nøjes med at lære den nuværende løsning at kende til bunds. ”Vi har jo hele platformen, og det bør naturligvis udnyttes. Vi vil gerne få endnu mere glæde af vores standardssystem, og det bliver hele tiden billigere at implementere nye moduler – men vi skal have først lidt mere erfaring, inden vi kaster os ud i flere implementeringer”, afslutter Peter Scheuer forventningsfuldt.

SUCCESSFORMULAR

CCNB havde en succesfuld implementering af SAP takket være:

- 90% genbrug af det svenske pilotprojekt i resten af Norden
- Interne Subject Matter Experts og IT-teamets indgående forretningskendskab og indsats understøttet af et stærkt engagement fra ledelsen
- Excellent projektledelse og suveræne teknologiske færdigheder hos eksterne partnere

CCNB er et holdingselskab, der står for produktion, distribution, salg og marketing af Coca Cola-produkter i Norden. CCNB er ejet af Carlsberg-koncernen og The Coca Cola Company. Med hovedkontor i København driver organisationen aktiviteterne i Sverige, Norge, Island, Finland og Danmark og har egne produktionsfaciliteter i Sverige, Norge, Island og Danmark. Organisationen har ca. 3.250 medarbejdere – heraf er foreløbig 700 brugere af SAP-systemet.