



Boom na budowach

Jeszcze dwa lata temu ceny materiałów
i pracy zmieniały się sezonowo. Teraz - codziennie.
Branża budowlana szuka wsparcia w IT.
STR. 32



Nowe otwarcie

Kilkanaście lat po transformacji to dla branży budowlanej ekonomiczna huśtawka. Ostatnie lata koniunktury dają jednak nadzieję na dokonanie w firmach rewolucji organizacyjnej i technologicznej.

ANTONI BIELEWICZ

Polimex Mostostal to najlepszy przykład niełatwych losów firm z branży budowlanej. Jeszcze sześć lat temu Polimex, dziś jedna z dwóch największych spółek na rynku, miał 130 mln zł strat, a jego przyszłość stała pod wielkim znakiem zapytania. Restrukturyzacja zrealizowana przez Konrada Jaskółę, prezesa i wieloletniego pracownika Petrochemii Płockiej, zwolnienia ok. 2/3 załogi, a także seria udanych fuzji i przejęć uczyniły z grupy kapitałowej jedną z najbardziej dochodowych spółek branży budowlano-inżynierskiej. A połączenie z Mostostalem Siedlce, ZREW-em oraz włączenie do grupy kapitałowej Naftobudowy, Naftoremontu, Sefako, Torpołu i Energomontażu Północ uczyniły ją jedną z 20 największych spółek warszawskiego parkietu (WIG 20).

Ograniczone zasoby

Rozwijając się tak dynamicznie przedsiębiorstwo przez lata działało przy ograniczonym wykorzystaniu zasobów informatycznych. Do dziś grupa Polimex-Mostostal SA zatrudnia zaledwie... 10 informatyków. „*Branża budowlana przez lata nauczyła się zaciskać pasa i poszukiwać oszczędności, gdzie tylko się da, oczywiście także w inwestycjach IT*” – mówi Lech Barszczewski, doradca prezesa zarządu ds. IT w Polimex Mostostal, a wcześniej przez lata dyrektor Biura Informa-



Lech Barszczewski

BIURO DORADCTWA I WSPARCIA
Polimex-Mostostal ds. IT

Branża budowlana przez lata nauczyła się zaciskać pasa i poszukiwać oszczędności, gdzie tylko się da, oczywiście także w inwestycjach informatycznych.

tyki w Petrochemii Płockiej (obecnie PKN Orlen).

Efektywne zarządzanie grupą liczącą kilkanaście spółek działających w branży budowlanej, chemicznej i przemyśle ciężkim, na kilkunastu międzynarodowych rynkach, bez wsparcia zaawansowanych narzędzi informatycznych okazało się jednak niemożliwe. Kilka miesięcy temu spółka zdecydowała się na wymianę wdrożonego kilka lat temu systemu Exact.

Dwa miesiące temu Polimex Mostostal zakończył wdrożenie systemu SAP Human Capital Management. W zatrudniającej prawie 6000 pracowników grupie wydajny i elastyczny system HR był koniecznością. „*Działamy na kilkunastu rynkach*

międzynarodowych, a nasz personel pracuje w specyficznym reżimie projektowym. Dlatego zależało nam na wdrożeniu narzędzia, które pozwoliłoby nam zapewnić zgodność z polskimi i lokalnymi dla kraju realizacji kontraktu przepisami, a równocześnie pozwoliło na prowadzenie efektywnej gospodarki zasobami ludzkimi” – wyjaśnia Lech Barszczewski.

Najważniejsze zostaną projekty

W sytuacji gdy Polimex Mostostal kupił już rozwiązanie HR firmy SAP, wybór dalszych rozwiązań wydawał się oczywisty. Mniej oczywisty jest sposób realizacji projektu wdrożeniowego. „*Zdecydowaliśmy się na «Big Bang» i równoległe wprowadzenie objętych wdrożeniem modułów*” – mówi Lech Barszczewski. Wynika to ze specyfiki biznesu grupy, którego obszary (produkcja, usługi i wsparcie) mocno zachodzą na siebie, a także jej rosnących potrzeb informatycznych. Polimex-Mostostal kupił 350 licencji. Do 1 stycznia 2009 r. chce wdrożyć moduł finansowo-księgowy. „*Racji międzynarodowego charakteru projektu firma prowadzi księgowość w zgodzie z międzynarodowymi standardami MSR*” – mówi Lech Barszczewski.

W pierwszej fazie grupa wdroży także moduły do zarządzania gospodarką materiałową oraz sprzedażą i dystrybucją. Istotnym elementem projektu będzie wdrożenie modułu do zarządzania projektami (SAP PS). Będzie odpowiadał za planowanie i rozliczanie prac związanych z realizacją dużych kontraktów. Zostanie zintegrowany z narzędziami do zarządzania portfolio projektów (Microsoft EPM) oraz Primavera używanymi na poszczególnych projektach.

Skala wdrożenia czyni z projektu jedno z największych przedsięwzięć tego typu realizowanych w tej chwili w Polsce. „*Mam świadomość czekających nas wyzwań, które wynikają ze świadomości tempa, w jakim rośnie firma, czy potrzeby uświadomienia biznesowi zakresu zmian*” – mówi Lech Barszczewski.

Bez rozbudowy działu

Jednym z największych wyzwań będzie wobec tego zapewnienie odpowiednich zasobów do realizacji projektów. Firma, praktycznie pozbawiona własnych zasobów informatycznych, polegać będzie na specjalistach z SAP Polska, Itelligence oraz zespole „*wolnych strzelców*”, zaangażowanych przez wszystkie strony realizacji projektów. „*Nie widzę potrzeby silnej rozbudowy działu IT praktycznie tylko na potrzeby wdrożenia. Musimy zatem skoncentrować się na tych jego elementach, które w przyszłości dadzą nam pełną kontrolę nad rozwojem środowiska. W szczytowym okresie do wsparcia zagadnień informatycznych potrzebować będziemy nawet kilkunastu osób. Trudno sobie wyobrazić, by po zakończeniu wdrożenia mogły one i chciały pracować tylko przy administracji systemem*” – mówi Lech Barszczewski.

Firma dzięki platformie SAP chce lepiej wykorzystać efekt synergii pomiędzy różnymi spółkami grupy. Dlatego też poważnym wyzwaniem będzie również stworzenie spójnego modelu systemu, który odpowiadałby potrzebom użytkowników z wielu różnych przedsiębiorstw, a w perspektywie pozwalała na włączenie do niego kolejnych przedsiębiorstw. Konrad Jaskółka nie wyklucza bowiem kolejnych przejęć. Dzięki nowemu systemowi już wkrótce proces przejęć będzie odbywał się znacznie szybciej. ▀