

4 råd

til succes med dit ERP-projekt

Sådan sikrer du, at din ERP-implementering bliver en forretningsmæssig fordel i stedet for en klods om benet.

Forord



Nøglen til succes i din ERP-implementering

Implementering af et nyt ERP-system kan skabe stor værdi på tværs af hele organisationen. Den stærke sammenhæng mellem arbejdsprocesser, organisation og ERP-system har stor betydning for drift, innovation og vækstmuligheder i din virksomhed.

Når du skal implementere et nyt ERP-system, er det derfor afgørende, at systemet ikke blot virker, men at det **understøtter dine forretningsprocesser og hjælper dine medarbejdere med at drive din forretning**. Uden forretningsforståelse, medarbejdernes oplæring i systemet og forandringsledelse, er et nyt ERP-system intet værd.

Det er et omfattende, komplekst og forretningskritisk projekt at implementere et nyt ERP-system. Kun

ganske få kan løse det selv med den tid og de ressourcer, de har til rådighed. Det er også en proces, der finder sted med års mellemrum, så der er sket stor teknologisk udvikling i mellemtiden.

Det er vores erfaring, at **en vigtig nøgle til succes med ERP-projekter ligger gemt i forarbejdet**, hvor en grundig foranalyse og kravspecifikation hjælper dig til at træffe det rigtige systemvalg. Det er i forarbejdet, du bygger et stærkt fundament, som bærer din virksomhed sikkert igennem resten af processen. Gør du dit forarbejde godt, kan du undgå fejl og ressourcespild.

Få et overblik over, hvordan du sikrer succes med dit ERP-projekt i denne e-bog.

Dit forarbejde bygger et stærkt fundament til dit ERP-projekt

Et succesfuldt ERP-projekt starter med et grundigt forarbejde, der skal sikre overensstemmelse mellem systemet, dine unikke forretningsprocesser og medarbejdere.

I denne e-bog fokuserer vi på de fire trin, du skal igennem i forarbejdet:

- 1 Sæt strategisk retning med en foranalyse**
- 2 Definer behov og udarbejd kravspecifikationer**
- 3 Udvælg system og leverandør**
- 4 Implementer i og involver organisationen**

God læselyst.



Harald Høi Andersen
Partner and Senior Consultant
hia@kaastrupandersen.dk
Telefon: +45 70 27 77 19

1 Sæt strategisk retning med en foranalyse

En foranalyse er et vigtigt første trin i den komplekse ERP-implementeringsproces. Her lægger du det solide fundament og sætter den strategiske retning, som resten af projektet bygger på.

To grundsten i foranalysen

Vores erfaring siger, at der er to områder, som du skal afdække i en foranalyse for at komme godt fra start:

1. Afklar strategi og vision for projektet
2. Identificér nøgleprocesser i værdikæden



1. Afklar strategi og vision for projektet

En klar vision bør drive ERP-implementeringen. Det sikrer dig en effektiv proces og den rette gevinstrealisering.

Der er mange indgangsvinkler til en ERP-implementering. Måske er din virksomhed vokset ud af det eksisterende system? Måske har din virksomhed brug for at konsolidere flere forskellige systemer i ét samlet? Eller måske har din virksomhed et legacy-system, som leverandøren ikke længere opdaterer og supporterer?

Uanset hvad er det afgørende, at du opstiller en klar vision for projektet, som beskriver mere end blot en teknisk opgradering. **Det er vigtigt, at du forholder dig til den transformation af virksomhedens arbejdsgange, som en ERP-implementering bør være, så du opnår værdiskabelse.**

Rent strategisk er det også vigtigt på dette stadie, at du identificerer de interne stakeholders, der skal drive den forandringsproces, som en ERP-implementering er.



Som opstartsvirksomhed har man mange krav, og det kan være vanskeligt at forudsige alle de ting, man gerne vil. Derfor er det vigtigt med nogen som kaastrup|andersen, der lytter til vores krav, forstår hvor er vi henne i opskaleringen af vores virksomhed, og som får afdækket og evalueret vores behov.

Lars Storm Petersen,
Direktør, SaltPower





2. Identificér nøgleprocesser i værdikæden

Øvelsen i denne fase af din ERP-implementering går i høj grad ud på at danne overblik over nøgleprocesser i værdikæden og deres behov.

Spørg dig selv:

- ☐ Hvilke forretningsprocesser er forretningskritiske?
- ☐ Hvilke forretningsprocesser er værdiskabende?
- ☐ Hvor ser vi virksomheden om 2, 5, og 10 år?
- ☐ Hvilke forretningsprocesser gør, at vi adskiller os fra vores konkurrenter?



Målet er at tænke forretning før system for at sikre værdiskabelse i organisationen.

ERP-projekter møder ofte udfordringer, hvis systemleverandører med systemfokus og samarbejdspartnere med manglende forretningsforståelse får for meget kontrol over processen.

Sætter du ikke retningen fra starten, kan den komplekse proces hurtigt løbe af sporet og føre til, at du ikke opnår den ønskede effektivisering og gevinstrealisering.

En del af målet for ethvert ERP-projekt er, uanset om det handler om konsolideringen af eksisterende systemer eller implementering af et nyt, **at standardisere alle de processer, som tillader det.**

Udfordring:

Tilretninger og customisation er forbundet med store omkostninger, sprængte budgetter og forpassede deadlines.

Løsning:

Standardisér processer mest muligt, men adskil dig der, hvor din forretning er unik. Her kan du skabe en konkurrencemæssig fordel.

2

Definer behov og udarbejd kravspecifikationer

Næste skridt på vejen til en succesfuld ERP-implementering er en analyse, der omsætter dine forretningskritiske behov til en kravspecifikation.

Undervejs på en vækstrejse kan lokale workarounds og alternative processer være nødvendige for at opretholde hastigheden. Et skridt på den succesfulde vækstrejse er derfor også, at du reviderer og optimerer disse midlertidige arbejdsprocesser.

Kommer din virksomhed fra et legacy-system, kan der være meget at hente ved en opgradering til et moderne system, der er fulgt med den teknologiske udvikling og kan håndtere flere og mere komplekse processer digitalt.

Uanset årsagen er målet i denne fase at **omsætte vision og strategi til en præcis kravspecifikation**, som stiller de rette krav til potentielle systemleverandører.



kaastrup|andersen guider os igennem med et væld af gode værktøjer, som hjælper os med objektivt at vurdere de forskellige ERP-systemer, de præsenterer for os. ERP-systemer og -leverandører, som vil være vanskelige for os selv at identificere og udvælge. Derudover giver de os løbende kyndig sparring, så vi ved præcis, hvad vi skal være opmærksomme på, og hvordan vi bedst muligt kan navigere igennem denne kritiske beslutningsproces for vores forretning.

Thomas Nygaard Christensen,
CEO, Mobilex A/S



Omsæt vision og strategi til klare krav med en behovsanalyse

Dette arbejde skaber kravspecifikationen, som du bruger som grundlag, til at indhente tilbud fra relevante systemleverandører.

En præcis kravspecifikation giver dig en stor fordel, fordi du nemt kan sammenligne de indhentede tilbud.

Behovsanalysen består af:

1. Kortlægning af din virksomheds proces- og systemlandskab
2. Definering af de nøgleprocesser, som stiller særlige krav til din systemleverandør



3

Udvælg system og leverandør

Det er en svær opgave at vælge det rette system og den rigtige leverandør. Tilretninger og individuelle løsninger kan være dyre, mens et stort system med mange unødvendige standardfunktioner også koster derefter. Du bør derfor vælge en leverandør, der lever op til din virksomheds forretningskritiske behov, og ikke mindst vælge rigtigt fra start.

Find balancen: Fit-Gap-analysen viser vejen

For at du kan finde frem til den rette løsning, bør du starte med at danne dig **et godt overblik over relevante systemleverandører og de systemer, de arbejder med.**

Næste trin er at udvælge leverandører til at lave en Fit-Gap-analyse, hvor de definerede behov i kravspecifikationen evalueres i forhold til forskellige implementeringer og ERP-systemer. Her er målet at vælge den leverandør, der matcher din virksomheds behov bedst muligt.

Samtidig er det ikke nødvendigvis en god idé at gå op i et dyrere og større system, fordi et mindre system kræver enkelte tilretninger. Det kræver med andre ord en balancegang, hvor du afvejer resultaterne af Fit-Gap-analysen over for budgettet og tidsrammen.

Udfordring:

Hvordan sikrer du, at din virksomheds forretningskritiske behov sættes over systemleverandørens interesser?

Løsning:

Sørg for at have et sammenligneligt grundlag baseret på en kravspecifikation, når du indhenter tilbud. Benyt dig eventuelt af en uvildig samarbejdspartner, der har forretningsforståelse og varetager din virksomheds interesser.

Den billigste løsning kan blive den dyreste

Det kan være en bekostelig affære at vælge den forkerte løsning på dette stadium. For du risikerer, at løsningen ikke tilfredsstiller din virksomheds behov på den lange bane.

Når du skal træffe en beslutning om system og leverandør, anbefaler vi, at **du træffer en beslutning på baggrund af den strategiske retning, du satte under foranalysen, samt din behovsaflæring**, så løsningen dækker både nuværende og de fremtidige behov.

Ligeledes kan et **overblik over Total Cost of Ownership** være værdifuldt, så du både tager implementerings og driftsomkostninger i betragtning.

Leverandør- og systemvalg

Vi hjælper gerne med uvildig rådgivning på system- og leverandørvalg.

Vi har en struktureret og objektiv tilgang til valg af system og leverandør, der sikrer, at vi kommer hele vejen rundt om din forretning.

Resultatet er et solidt, faktabaseret beslutningsgrundlag, så du med ro i maven kan træffe den rigtige beslutning for din virksomhed. Det minimerer fejl og ressourcspild fra start, og giver dig det bedste afsæt i dit ERP-projekt.



4

Implementer i og involver organisationen

For at komme godt i mål med en succesfuld ERP-implementering er det nødvendigt, at hele organisationen er motiveret og forandringsparat. Projektet skal være stærkt forankret, hvis værdiskabelsen skal realiseres.

God forandringsledelse er nødvendig, hvis du vil sikre, at ERP-implementeringen bliver en succes på alle virksomhedens niveauer. Du skal være bevidst om, at den også kræver meget af intern leverance.

Succesfuld forandring er ikke bare noget, der sker - den skal ledes.



Det tætte samarbejde mellem East Metal A/S og kaastrup/andersen er centralt for projektets succes - og vi står nu med et solidt fundament for implementeringen af ERP-systemet.

Michael Kaalund,
Projektsponsor, CEO, East Metal A/S



Tilgang til implementering

Vi anbefaler, at du anvender en modulopdelt tilgang til ERP-implementeringen, hvor du først aktiverer modulerne, når det fremtidige behov opstår. Det mindsker risikoen, der er ved en "Big Bang"-implementering, og organisatorisk er der en mindre kompleksitet, når brugerne skal lære at bruge det nye system.

Her er forudsætningen, at du har overblik over integrationerne. Et funktionalitets-roadmap giver en reduktion i kompleksitet ved at fokusere på fundamentet. Det er en fleksibel tilgang, der tillader implementering efter behov.



Vejen til succes involverer organisationen

Din virksomheds eksisterende arbejdsprocesser har interesser, som i dag tager ansvar og ejerskab. Men hvem tager ejerskab, hvis processerne forandrer sig?

Du bør sikre, at alle, der påvirkes af forandringen, forstår formålet med ERP-implementeringen, og hvad det medfører.

Vi ser, at dette skaber udfordringer hos mange virksomheder. De får ikke afstemt forventningerne i de forskellige enheder og afdelinger på tværs af virksomheden. Dette budskab starter allerede, når du sætter den strategiske retning.

Hvis de nye systemer og processer ikke forankres stærkt ude hos den enkelte medarbejder, kan alle gevinster ikke høstes.



Organisationsstrukturen må tilpasses de forandringer, som implementeringen af et nyt ERP-system kan medføre. Derigennem opnår du en forankring af systemet – og gevinsterne heraf.

Astrid Skade Laustsen,
Project Manager, kaastrup|andersen



kaastrup | andersen kan hjælpe dig sikkert i mål

Det er en stor beslutning at træffe valget om et nyt ERP-system og leverandør, da det ofte involverer en digital transformation af hele din virksomhed. Som din uvildige ERP-rådgiver skaber vi trygheden på rejsen ved at sikre fra start, at du vælger den rette vej.

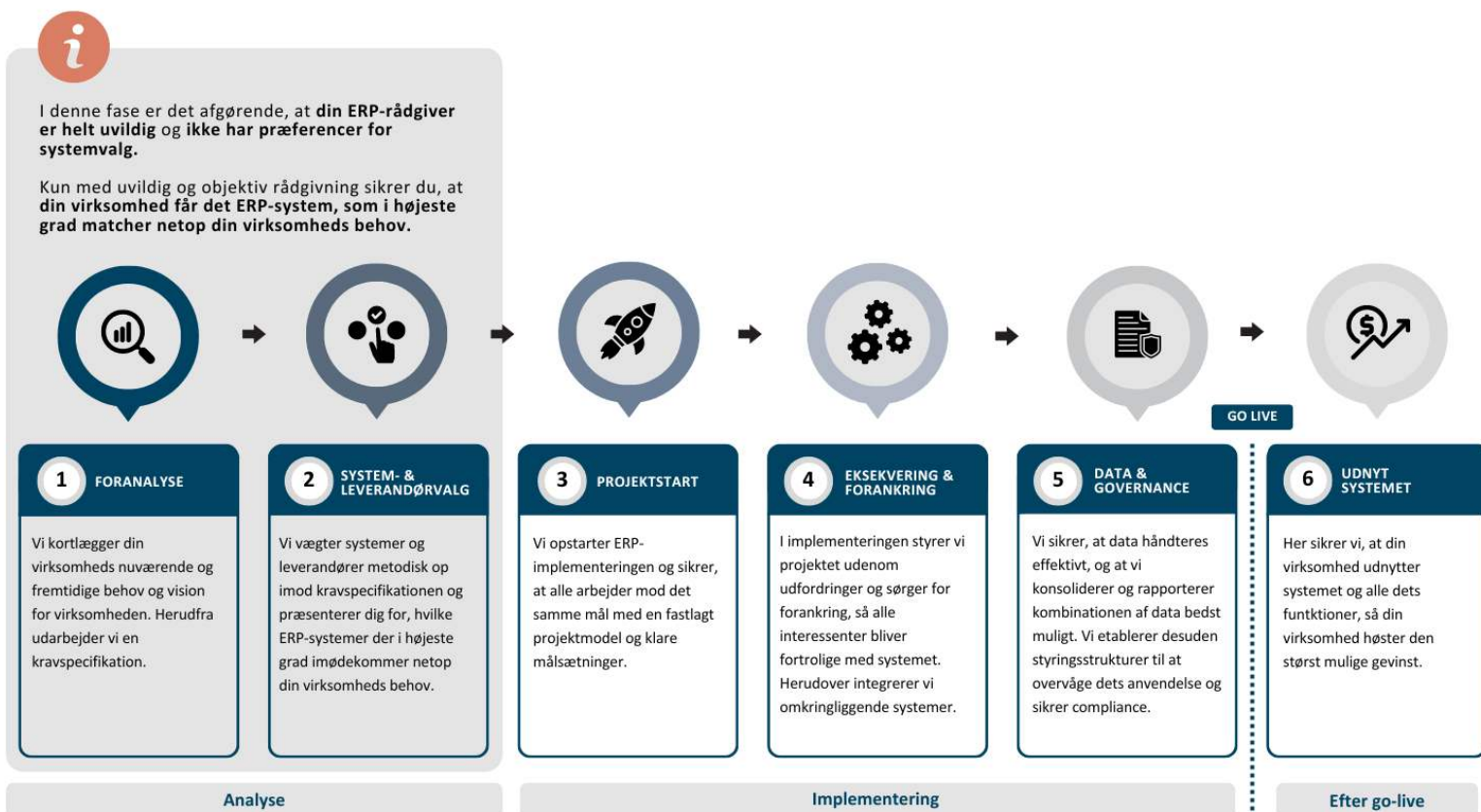
Vi indleder alle ERP-projekter med vores strukturerede og objektive tilgang til valg af system og leverandør.

Metoden sikrer, at vi kommer hele vejen rundt om din forretning, og resultatet er et solidt, faktabaseret

beslutningsgrundlag. Det giver dig det nødvendige og bedste afsæt i dit ERP-projekt.

Under ERP-implementeringen styrer vores erfarne projektledere dit forretningskritiske projekt i mål, så du kan realisere den forventede værdi. Vi tager os af systemleverandøren, tidsplaner, budgetter, kommunikationsplaner og interessenter, så du kan fokusere på din virksomheds kerneaktiviteter. Vi sikrer også, at dine medarbejdere får den nødvendige støtte gennem grundig forandringsledelse.

Illustrationen nedenfor viser, hvordan vi tilgår et ERP-projekt.



Din uvildige ERP-rådgiver

Skal din virksomhed have et nyt ERP-system, er det afgørende med en rådgiver, der agerer med fuld objektivitet, og som ikke er farvet af interne og eksterne interesser eller præferencer. Vi hjælper dig med at sikre, at **dit nye ERP-system passer til din virksomhed – ikke omvendt.**

Vi er ikke blot ERP-konsulenter. Vi er din uvildige, strategiske rådgiver, der sikrer succes i dit ERP-projekt med vores **objektive og strukturerede tilgang til system- og leverandørudvælgelse.** Det skaber det solide fundament for dit ERP-projekt, og du undgår fejl og ressourcespild, fordi du har taget beslutninger på et oplyst grundlag.

Vi er specialiserede i at skabe fremdrift i forretningskritiske projekter, og vi er stolte af at have gjort det for de største, danske virksomheder i over 20 år. Vi kan derfor også styre dig og din virksomhed sikkert igennem hele ERP-projektet, så du ikke skal bekymre dig om systemleverandør, tidsplaner, budgetter, kommunikationsplaner og interesser.

Vi håber, du har fundet inspiration i vores guide. Tag fat i os, hvis du vil høre mere.

Book afklaringsmøde



Harald Høi Andersen

Partner and Senior Consultant

hia@kaastrupandersen.dk

Telefon: +45 70 27 77 19