



Citrien
ProcesConsult

Whitepaper

Succesvol ERP implementeren

De voorwaarden

Citrien Procesconsult

Braamweg 77

3768 CE SOEST

06 14 27 19 97

T

W

E

www.roaldvanderheide.nl

info@roaldvanderheide.nl

Vraagstelling

Hoe vergroot je de kans op een succesvolle ERP implementatie?

ERP Whitepapers

De serie met White papers bestaat uit:

- Succesvol ERP implementeren – De voorwaarden
- ERP Pakkeselectie
- ERP Implementatie
- ERP optimalisatie

In deze Whitepaper worden de voorwaarden voor een succesvolle ERP implementatie beschreven.

Aanleiding

ERP software is duur, implementatiekosten zijn hoog en ERP projecten lopen niet altijd volgens plan. Door de veelheid aan leveranciers is het selectietraject niet eenvoudig. ERP implementatie kan het beste gezien worden als een organisatieverandering waarbij de mens de kritieke succesfactor is.

De cijfers

Enkele cijfers (bron: implementatie van ERP systemen: een kostbaar avontuur door Fred Heemstra, Arjan Jonker en Rob Kusters):

- 10% van de ERP implementaties is succesvol en wordt op tijd, binnen de geraamde kosten en met volledig geplande functionaliteit gerealiseerd.
- De implementatiekosten worden gemiddeld met 178% overschreden.
- De overschrijdingen van de opleverdata zijn nog dramatischer, gemiddeld 230%.
- Gemiddeld wordt slechts 41% van de gewenste functionaliteit geleverd.
- Gemiddeld wordt 35% van de projecten afgebroken en in 55% van de projecten is sprake van overschrijding.

Succesvol ERP implementeren!

In deze Whitepaper wordt beschreven hoe u de kans op een succesvolle ERP implementatie vergroot. Aan de hand van 10 voorwaarden van succes leert u hoe een ERP implementatie te managen. Het lijken stuk voor stuk open deuren, maar het toepassen in de praktijk is een ander verhaal.

Voorwaarde#1 - Het waarom

Ieder verandertraject start met de waarom-vraag. Deze vraag niet stellen betekent dat er geen breed geaccepteerde visie is voor de reden van de verandering. Niemand weet dan welk probleem er opgelost moet worden. Niet weten waarom je iets doet, geeft geen richting. Geen richting hebben is gelijk aan stuurloos zijn.

De waarom-vraag stellen en beantwoorden helpt om in de organisatie draagvlak te creëren voor de ERP implementatie. Leg bij het waarom altijd de connectie naar de klant (daar doen we het uiteindelijk voor) en naar de medewerker uit (wat betekent het voor mij).

Voorwaarde#2 - De onderschatting

Een ERP implementatie is meer dan zomaar een project; het is een organisatiewijziging. Vertrouwde processen zien er opeens anders uit, management rapportage moet opnieuw opgezet worden en de werkwijze zal drastisch veranderen. Een implementatie vraagt veel van medewerkers, in tijd, in flexibiliteit en in aanpassingsvermogen. Realiseer u dat tijdens de implementatie mensen geen tijd hebben voor de operatie. Wat kiest u? Kiezen voor de operatie lijkt logisch, maar wat betekent dat dan voor het project?

Voorwaarde#3 - Structuur in uw organisatie

Het is de kunst om de structuur te automatiseren en niet de incidenten of de chaos. Verzeker u ervan dat de organisatie staat. Stel uzelf de volgende vragen: zijn de taken en verantwoordelijkheden van alle medewerkers duidelijk, zijn de processen vastgelegd in werkinstructies en zijn beide bekend bij iedereen in de organisatie. Alleen structuur is te verbeteren door middel van ERP.

Voorwaarde#4 - Stick to the plan

De visie en het beleid zijn vertaald in een ERP behoefte met een bepaalde doelstelling, een budget en een afbakening. Dit vertaalt zich weer in een projectplan met mijlpalen, deelprojecten, fases en allerlei tijdlijnen. Dit plan is het uitgangspunt. Denk bij het maken van het plan ook goed na over de factor 'tijd'. Het tempo van de implementatie wordt vaak overschat, waardoor u snel achterloopt op de planning.

Voorwaarde#5 - Uw medewerker

Uw medewerkers bepalen het welslagen van het project. Maak uw medewerkers onderdeel van het project. Uw medewerkers kennen de huidige processen, de knelpunten en de informatiestromen. Uw medewerkers zullen met het nieuwe ERP systeem uw visie moeten

vertalen naar processen. Een goede onderlinge communicatie is daarbij essentieel. Neem de medewerker mee vanaf het begin, creëer draagvlak! De beantwoording van de waarom-vraag (zie #1) speelt daarbij zeker mee.

Voorwaarde#6 - Communiceer over de voortgang

Niets is zo frustrerend als de stilte over de voortgang van een project. Iedereen maakt zijn eigen verhaal (en die zijn altijd negatief). Verhaal veelvuldig over de voortgang, benoem de problemen, benoem de verandering voor de medewerker. Doe dat gesproken en geschreven, dus in zowel woord als beeld. Vier successen.

Voorwaarde#7 - ERP≠IT

Een ERP implementatie is meer dan een stuk software met een server, een aantal printers en eventueel een interface. Leg de druk van een ERP implementatie daarom niet bij IT, maar bij de business. Een ERP systeem is een hulpmiddel voor de business! Leg daar de verantwoording.

Voorwaarde#8 - De leverancier van ERP

Kies de leverancier zorgvuldig uit. Beoordeel deze op succesvolle referenties en projectaanpak, maar ook op gevoel. Past deze leverancier bij mij, is er een klik, begrijpen zij mijn business? Overigens, een leverancier begrijpt eerder zijn eigen ERP systeem, dan uw k(l)ant. Zie het als uw verantwoording om uit te leggen wat u doet, waarom u dat doet en wat u wilt. Praat zeker in het begin niet over wat het ERP systeem kan, maar wat u met het ERP systeem wilt.

Voorwaarde#9 - Bespaar niet op test & training

In ieder projectplan is, zeker bij aanvang, geld en tijd gereserveerd voor het testen en trainen van medewerkers. Dat is niet voor niets. Een tweetal ervaringen: ? U loopt achter op het plan en/of bent al over budget en u besluit deze fase te verkorten, over te slaan of later te doen. ? Uw medewerkers hebben geen tijd om te testen, geen tijd om getraind te worden en/of geven er geen prioriteit aan. Het overslaan van testen en/of training is een bedrijfsrisico.

Voorwaarde#10 - Vreemde ogen

Uw interne projectleider zal een flink deel van zijn tijd moeten besteden aan het project (±6-12 maanden – 50-75%). Dit naast zijn eigen werk. De interne projectleider moet andere vaardigheden aanwenden dan in zijn rol als leidinggevende. De interne projectleider moet van verre de valkuilen zien die er zijn bij een ERP implementatie. Overweeg een externe projectleider in te huren voor de rol van 'interne projectleider'. Iemand die het klappen van de zweep kent en daarmee uw belangen behartigt, ook in de "strijd" tegen de projectleider van de leverancier.

Succes!

U snapt het, een ERP project is een serieus project. Het is absoluut een uitdaging om binnen tijd en budget live te gaan. Wij hopen u handvatten te hebben gegeven voor uw huidige of toekomstige project. In ieder geval heeft u nu de sleutel tot succes zelf in handen. Heeft u onafhankelijk advies nodig bij uw ERP selectie of implementatie? Neem dan contact met ons op voor een vrijblijvend gesprek.

Contact

Roald van der Heide – Citrien ProcesConsult

Realisatie projectdoel, implementatie van verandering én een oplossing die werkt op het snijvlak van operatie en IT!

Roald van der Heide

Braamweg 77, 3768 CE Soest

T: 06 14 27 19 97

E: info@roaldvanderheide.nl