

8 TIPS FÖR FRAMGÅNGSRIK IMPLEMENTERING AV NYTT AFFÄRSSYSTEM



8 TIPS FÖR FRAMGÅNGSRIK IMPLEMENTERING AV NYTT AFFÄRSSYSTEM

Att implementera ett nytt affärssystem är ett utmanande projekt. Kanske det svåraste arbetet och projektet du kommer att göra och uppleva i din karriär.

Att ignorera och bortse från vissa steg i implementationen av det nya affärssystemet innebär inte automatiskt ett misslyckande.

Men att acceptera alla viktiga steg i en implementation och genomföra dessa, garanterar att du får en implementation som du kommer att vara stolt över och se tillbaka på som något av dina bästa projekt.

Tipsen i detta dokument för att lyckas är inte nya eller kreativa. De kommer av vår samlade långa erfarenhet på Systemstöd från flera hundra implementationer av affärssystem hos olika kunder i olika branscher.

I varje steg som beskrivs finns grader av framgång i projektet. Det är inte möjligt att vara fullständigt framgångsrik och 100% i alla steg.

Avsikten med detta dokument är att lyfta fram de risker och fördelar som finns i projektet. Så att du kan fatta välgrundade beslut om var ni lägger ner tid och resurser i projektet.

Implementationen av det nya affärssystemet kräver inte bara att du arbetar hårt, utan att du arbetar hårt för rätt saker i projektet.

Här 8 tips för att du ska lyckas med din implementering av nytt affärssystem.

AVGÖRANDE FAKTORER FÖR FRAMGÅNG I ETT PROJEKT:

- Kräver konsekvent daglig ansträngning och arbete under en lång tidsperiod.
- Kräver starkt ledarskap och förmågan att kommunicera och interagera bra med andra människor.
- Problem i projektet kan inte "fixas" snabbt, bara genom att tillföra projektet mer pengar eller människor/resurser.



Den sista punkten är viktig. Vid driftstart av det nya systemet är det svårt att ändra något snabbt. Endera är du beredd eller inte, dina slutanvändare är redo eller inte, dina lösningar fungerar eller inte.

Skapa ett implementationsteam

Att sätta samman rätt team internt för implementering av det nya affärssystemet är en framgångsfaktor som är lika självklar som att nyckeln till ett företags tillväxt, är att öka intäkterna.

Ett bra och talangfullt implementationsteam ser den stora bilden av företagets verksamhet och utvecklingspotential. De värderar beslut inte bara på nuläget, utan vad som troligen kommer att hända imorgon eller om några år.

De har även respekt för övertyga organisationen om nödvändiga processförändringar i verksamheten.

Projektmedlemmar

För det första behöver projektet en projektledare. Men du måste även täcka de tekniska aspekterna av implementeringen av det nya affärssystemet, vilket innebär att IT-specialister är ett måste.

Du bör också se till att alla viktiga användargrupper i företaget är representerade i ditt implementationsteam, så att deras behov och krav representeras.



KRAV PÅ DELTAGARE I IMPLEMENTATIONSTEAMET

- **Teamintelligens**
"Teamsmarta" personer som inser och förstår nödvändigheten av samförstånd. De håller diskussioner till ämnet och utvärderar beslut enbart avseende deras effekt på verksamhet och organisation.

- **Förståelse**
Personer som inte bara förstår vad som krävs, utan även förstår varför det krävs. Denna förståelse är mycket värdefull när det gäller att bestämma vilka affärsprocesser som kan förändras och vilka som inte kan förändras.

- **Personer**
Som har förmågan att lyssna på flera synpunkter och smälta samman de bästa delarna till en enda lösning.



Om du sätter ihop ett starkt implementations-team går allt bättre i projektet.

All förändringshantering blir effektivare då teamets medlemmarna har trovärdighet internt i företaget.

Testfasen går bättre eftersom testscenarierna väljs klokt och genomförs på ett intelligent sätt.

Ta fram budget för er implementering

Ofta hörs att implementering av nytt affärssystem kostar dubbelt så mycket som budgeterat, efter att allt är helt klart. Utan tvekan är det lätt att underskatta kostnad och budget för implementering av affärssystem.

Men en rimlig budget kan uppnås genom samarbete med din IT-avdelning och leverantören av affärssystem och implementationskonsulter.

Med detta samarbete finns ingen anledning att inte ro i land projektet, nära den aktuella budgeten för projektet.

75% regeln

Tänk på din projektbudget som ett flöde av pengar över tid. Från projekt kick-off till två månader efter driftstart. Där ditt jobb är att skapa ett månatligt flöde som förbrukar 75% av din projektbudget, efter att alla kända utgifter redovisas.

Din implementeringsplan kommer att bestå av hundratals uppgifter som kan kategoriseras i "behov" eller "önskemål".

Om 75% täcker alla dina behov och önskemål kommer det att finnas få svåra val.

Men om 75% täcker alla dina behov, men inte alla dina önskemål, måste du ta bort önskemål för att komma till ett utgiftsflöde som håller dig inom budget.

Om 75% inte täcker dina behov, då måste du antingen minska omfattningen av projektet eller besluta var du intelligently kan öka din risk i projektet.

De månatliga utgifterna är främst en funktion av människor. Där det enklaste sättet att göra justeringar, är att minska antalet externa konsulter och istället lägga till begåvade personer från din egen organisation.

Generellt sett kommer du att kunna betala två eller tre interna personer för varje konsult du kan klara dig utan.

PROJEKTMEDLEMMAR

Beroende företagets verksamhet kan teamet skilja lite från företag till företag. Här ett förslag på implementeringsteam:

- Projektledare
- Användarrepresentant
- Applikationsutvecklare
- Representant produktion
- Representant lager
- Representant logistik
- Representant produktutveckling
- Representant försäljning
- Representant företagsledning
- Avdelningschefer



Använd sedan de 25% du har över enligt "75% regeln" under sex veckor före driftstart och de första sex veckorna efter driftstart.

Det kommer att dyka upp oväntade problem, där du behöver flexibilitet för att använda det 25% överskottet på bästa sätt.

När människor involverade i projektet under denna tid inser att olika problem som dyker upp korrigeras snabbt, så ökar förtroendet och sannolikheten för framgång i projektet.

Du bör också ta med i beräkningarna att det kommer att ske en inledande avmattning av företagets intäkter under och omedelbart efter implementeringen av det nya affärssystemet, då alla vänjer sig med det nya affärssystemet.

Denna avmattning kommer att vara tillfällig, förutsatt att du utbildat dina användare väl, migrerat data noggrant samt testat olika processer och funktioner noggrant före driftstart.



VAD SKA INGÅ I BUDGETEN?

Som minimum bör du inkludera följande kostnadsposter i budgeten för implementationsprojektet:

- Upphandlingskonsulter
- Implementationskostnader
- Externa konsultkostnader
- Inhyrd extra personal under implementationsprojektet
- Konsultkostnader för anpassningar och utveckling
- Övertidskostnader för projektdeltagarna under hela projektet
- Övertidskostnader för övrig personal under projektet

Välja implementeringskonsulter

Beroende på storlek och omfattning av er implementering kan du ställas inför att välja leverantör av tjänster och ett konsultteam för ert projekt.

Huruvida du behöver konsulter eller inte beror på hur mycket intern kunskap du har om affärssystemet, hur mycket tid du behöver för att slutföra projektet och hur många moduler, funktioner och antal slutanvändare samt juridiska enheter som ska implementeras samtidigt.

Om du kommer fram till att du behöver implementeringskonsulter för att vägleda dig genom processen för en implementering, blir valet av rätt implementeringspartner minst lika viktig för din framgång som att välja rätt affärssystem.

På samma sätt som att utvärdera affärssystem måste implementeringskonsulter utvärderas både vad gäller produkt och kultur.

Begreppet "produkt" kan verka mindre påtagligt för en konsultgrupp, men om du lyssnar på flera säljpresentationer kommer du att börja se skillnader mellan olika konsultföretag som skapar produktdifferentiering.

Vissa konsulter betonar deras projektledningsfärdigheter, andra fokuserar på deras förmåga att skapa en atmosfär av samarbete och konsensusupbyggnad, andra kan definiera sig som de mest tekniskt kompetenta.

Problemet du står inför är att definiera vilken "produkt" du verkligen letar efter.

Som ett äktenskap

Att utvärdera kulturen hos ett konsultföretag med implementeringskonsulter är viktigare än att utvärdera deras system. Ett konsultteam för implementering av ert nya affärssystem kommer en dag att dyka upp, sitta på ditt kontor med dig och börja ge förslag på hur man gör saker.

Om du söker ett partnerskap och den föreslagna konsultgruppen verkar arrogant och avvisande, gå vidare till ett annat konsultföretag.

Ett annat sätt är att hantera projektet med oberoende konsulter i egen regi. Det är dock inget för den med dåligt hjärta, då riskerna är större än fördelarna, om du inte har tidigare och lång erfarenhet av projektledning av affärssystemprojekt.

Hantera förändringar

Vi hör ordet "förändringshantering" och det låter ganska intuitivt tills vi försöker skriva ner de fem åtgärder som ska vidtas för att framgångsrikt förbereda människor på alla förändringar med ett nytt affärssystem.

Det är då vi inser att vi inte riktigt har en aning om vad förändringshantering är eller hur man ska hantera detta i projektet. Den goda nyheten är att på det sätt människor kommer att tro saker och bilda åsikter, är både konsekvent och förutsägbart.

Genom att erbjuda en välplanerad, gradvis övergång, kan det normala obehaget i samband med förändringar i ett affärssystemprojekt reduceras till hanterbara nivåer.

Om det är första gången du proaktivt försöker hantera förändringar, bör du investera i en utbildning eller anställa en konsult. Allt för att säkerställa att du har en giltig och effektiv process kring förändringshantering.

VIKTIGA STEG KRING FÖRÄNDRINGSHANTERING

1. Identifiera alla som kommer att påverkas av förändring (det är ofta en större grupp människor än du först tror).
2. Kommunicera till denna grupp vilka förändringar som kommer att ske.
3. Fastställ affärsskäl till att ett nytt affärssystem är nödvändigt.
4. Förklara hur de måste agera för att projektet ska lyckas.
5. Ge täta projektuppdateringar och upprepa alltid punkt två till fyra ovan.



Om din känsla är att du "över kommunicerar" eller att dina medarbetare upplever att de hört dina ord och presentationer många gånger tidigare, är du rätt ute.

Det är ingen tvekan om att till en viss grad är implementering av ett nytt affärssystem ett tekniskt projekt som kräver intelligent design, sömlös logik och sofistikerad matematik.

Men oavsett hur robust och bra det nya affärssystemet är kommer implementeringsprojektet bara att bli framgångsrikt om människorna accepterar affärssystemet och använder det som det är tänkt.

Detta beteende kommer inte att ske utan ansträngningar kring förändringshantering.

Stöd från ledningen

Det borde inte krävas en gigantisk ansträngning för att få och bibehålla ledningens engagemang i projektet.

Bara det faktum att det finns ett affärssystemprojekt innebär att det finns tillräckligt intresse och engagemang från ledningen, för att stödja projektet. Detta trots att projekt med affärssystem har ett rykte om sig kring risker och svårigheter att kvantifiera fördelarna.

Ändå är det viktigt att upprätthålla och vårda relationen med företagets ledning. Speciellt när det kommer till problem och utmaningar i projektet med klagomål från organisationen, om att det nya affärssystemet kommer att förstöra företagets verksamhet.

Försök att vara den första som kommunicerar beslut om processförändringar.

Detta är inte alltid lätt, särskilt om det är lång tid mellan informationsmöten i projektet. Om du skriver bra, skicka mail mellan mötena med information om processförändringar. Eller ring och informera.

Den kritiska punkten är att säkerställa att beslut kring processförändringar förklaras i form av sund affärsbedömning.

Om din förklaring till beslutet inte är övertygande, då är det kanske inte ett bra beslut?

Uppmana företagets ledning till återkoppling. Ditt mål är att ha en tät dialog med företagets ledning och det kommer bara att hända om de är övertygade om att du både kan lyssna på och svara på deras eventuella oro.

Det håller också ledningen involverade i beslutsfattandet, då du vill att de ska tänka "våra beslut" och inte "dina beslut".



Vad bör du inkludera i en förändringsplan

Detta kommer att variera från organisation till organisation.

Vissa kräver inga konsultkostnader, andra kommer att göra det. Mindre företag kanske inte behöver arbeta med en så avancerad och långtgående kommunikationsplan som större företag.

Men grunderna är fortfarande desamma. Anpassa din checklista till ditt företags unika behov.

Klargör vilket implementeringsstöd din leverantör står för och levererar avseende:

- Projektledning
- Anpassningar
- Migrering av data
- Konsulter
- Utbildning

Skapa en plan för användarengagemang

- Förvänta störningar i dagliga aktiviteter och låt berörda medarbetare/medarbetargrupper veta det.
- Skapa möjligheter för personal att ställa frågor eller uttrycka sin oro över det nya affärssystemet.
- Ta fram ett schema för användarutbildning och informera personalen om schemat tidigt i förväg.

Gör en prognos för kostnaderna och ta fram en implementeringsbudget

- Konsulttjänster från leverantören
- Konsulttjänster från 3:e part
- Tillfällig personal under projektet och dess utrustning
- Personalens övertid under implementeringen
- Backup och lagring
- Anpassningar och nyutveckling

Skapa en tidslinje och grovplan för att slutföra följande steg

- Analys
- Uppsättning/Anpassning
- Datamigrering (urval av data)
- Utbildning projektgrupp
- Tester
- Datamigrering (all data)
- Slut användarutbildning
- Aktiviteter vid driftstart

Identifiera och ta fram måtvärden för att mäta framgång för implementeringen

- Mätbara kriterier sätts på plats före driftstart. Detta för att annars blir resultatet av det nya affärssystemet fråga om lösa åsikter från organisationen.

Tvätta och migrera information

Om du frågar några personer med lång erfarenhet av implementering av affärssystem, vilka kritiska framgångsfaktorer en implementering har, kommer du ofta att få höra "tvätta register" och "migrering".

Be sedan samma personer identifiera de uppgifter som är mest underskattade, avseende omfattning och komplexitet, så kommer säkert tvätt av register med på listan.



Därför är registervård och tvätt av register viktigt

Registervård och tvätt av register har stor påverkan på framgången i projektet, eftersom grunddata används i varje fas i projektet.

En implementering av nytt affärssystem kommer att vara exakt lika framgångsrik som dess testfas och den enda begränsningen för att testa alla delar och processer i det nya systemet, är att ha tillgång till fullständig och rätt masterdata.

En implementering av nytt affärssystem kommer dessutom att vara exakt lika framgångsrik som genomförandet av utbildning för projektgruppen och slutanvändare. En effektiv utbildningsfas kräver tillgång till fullständig och rätt masterdata.

En affärssystemets implementering kommer att vara exakt lika framgångsrik som tillgång till rätt och fullständig affärsdata vid driftstart.

Registervård underskattas

Det finns tre huvudsakliga anledningar till att människor underskattar uppgiften att tvätta och registervårda information. Vilket om det görs rätt, kommer att göra din implementering bättre.

- Masterdata finns sparat i flera system sedan lång tid tillbaka och människor uppskattar sällan hur mycket masterdata och information det finns.
- Tvätt av register blir en iterativ process som skapar lite av moment 22. Du kan inte testa utan masterdata och anledningen till testet är att utvärdera den masterdata som finns.
- Det är svårt att objektivt mäta framsteg när det gäller tvätt av register och registervård. Information och register som du ansett vara rensade och fullständiga, fungerar inte vid tester och plötsligt blir de "orena".

Men att vara förvarnad innebär att du är förberedd. Så med denna kunskap finns det många steg du kan vidta för att förbättra processen kring tvätt av register och registervård.

- Skapa framgång där du kan. Viss data kommer att ta tid att samla in och hantera, men under tiden inser du att ni har adresser på "Södra Idrottsvägen", "Södra Idrottsv." och "S. Idrottsvägen" och "S. Idrottsv." osv. Arbeta med att fixa dessa enkla uppgifter.
- Schemalägg rutinmässiga möten avseende registervård och var obeveklig i sökandet efter flaskhalsar och problemområden.
- Skapa en aggressiv kompletteringsplan som du förmodligen inte kommer att träffa, men investera tid för att förstå exakt varför du inte når den.
- Tilldela rätt personer uppgiften att tvätta register och registervårda. Smarta, hårt arbetande, detaljorienterade människor, för att matcha rätt kompetens med jobbet som ska utföras.

Lärdomarna och processerna som skapas för registervård under implementeringsprojektet blir en del av organisationens DNA. Fullständiga och exakta masterdata kommer att vara lika viktiga för framgång två år efter driftstart som vid dag ett.

Tester

Det är lätt att förvänta sig att efter tusentals installationer av ett affärssystem, borde det vara en så pass mogen produkt att det bara är att köra en "installationsguide", gå och ta en kopp kaffe och komma tillbaka till ett komplett, installerat affärssystem.



Tyvärr är moderna affärssystem så flexibla och komplexa att en viktig framgångsfaktor vid implementation är omfattande tester.

Tester kräver mer än bara tilldelning av resurser för uppgiften. Det är en iterativ process som inte bara testas, utan även utvärderar problem och fixar saker.

Det betyder att ha rätt masterdata tillgängligt för att stödja testet och förstå processen som testas. Det betyder att testa utvecklingsobjekt och hur de interagerar med allt annat i affärssystemet. Det betyder att ha en dedikerad testmiljö som kan kontrolleras och övervakas.

Varje test leder till ett större test, så det finns en naturlig utveckling av testfaserna under en implementering. När den inledande konfigurationen och uppsättningen är testad och klar, testas alla planerade transaktioner. Genom att registrera en försäljningsorder, rapportera produktion, lägga en inköpsorder osv.

Testa, revidera, nya test, repetera

Vissa problem kommer att uppstå vid tester som kräver revidering och omprövning. Tester görs ofta individuellt. Det innebär att det är viktigt att varje team som testar förstår att alla deras transaktioner måste testas framgångsrikt före ett visst milstolpe datum.

Efter test av grundfunktioner bör den första omgången av flödestester planeras.

Flödestest innebär testning av en hel affärsprocess, från start till slut. Ett flödestest är flera testskript med några få till många sekventiella transaktionerna.

Helt enkelt det som krävs för att utföra en specifik process i den verkliga världen. Nyckeln till att göra denna fas framgångsrik är att identifiera de rätta testskripten som representerar 90% av företagets alla affärsprocesser och hårt arbete med processförbättringar tills alla processer körs smidigt i affärssystemet.



Efterföljande omgångar med olika flödestest efterliknar en driftstarts situation med synkronisering av lager, försäljningsorder, inköpsorder och produktionsorder osv. där 100% av företagets verksamhet under en viss tidsperiod testas.

Varje testomgång är lärande för organisationen då nya problem upptäcks, men gör driftarten mer hanterbar.

Så småningom inträffar en känsla under testfasen som är oerhört viktig för projektgruppens moral och attityd.

Det är insikten att projektgruppen **tror på en framgångsrik driftstart**.

Denna insikt som bara kommer av upprepade och framgångsrika tester är avgörande för framgången i din affärssystem implementering.

Träna och utbilda

Ett av de bästa sätten att öka sannolikheten att implementeringen blir framgångsrik är en effektiv slutanvändarutbildning.

Det finns flera nivåer som bidrar till det resultatet.

Att se till att alla efter driftstart kan logga in i det nya affärssystemet och komma till de funktioner och transaktioner de behöver för att kunna göra sina jobb. Samt kunskapen att kunna genomföra alla moment och transaktioner själva, är den mest grundläggande framgångsnivån.

Utan denna basnivå av kompetens är det ingen tvekan om att projektet kan misslyckas. Denna kompetensnivå kan bara uppstå om slutanvändarna har fått bra utbildning och utbildningsinstruktion samt har uppmanats att öva och träna på att tillämpa vad de har lärt sig.

Den andra nivån för framgång i slutanvändarnas utbildning är att ha vissa slutanvändare tillräckligt utbildade för att vara med i testfaserna innan driftstart.

Utöver att bidra i själva testerna kan de se och upptäcka problem som projektgruppen inte ser. De inser även vilka utbildningsområden som kan bli problematiska.

Dessutom kan de titta på rapporter och utdata och på ett ögonblick se fel. Fel som en projektgrupp inte uppfattar, då de inte är insatta i den dagliga verksamheten på samma sätt.

Hitta dina problemlösare

Den största fördelen med slutanvändarutbildning är att öka storleken på "problemlösningsteamet" inför driftstart.

"Problemlösare" är hjälpsamma, bidrar med positiv energi till ett problem. Denna person är mer värdefull än "problemidentifieraren" som nöjer sig att hitta ett problem, ge det till implementeringsteamet och sedan nöja sig med det.

Det bästa sättet att öka antalet "problemlösare" är att identifiera dessa individer under utbildningen.

De som antingen visar ovanligt snabb förståelse av systemet eller ovanlig nyfikenhet. Ge dessa medarbetare ytterligare utbildning och mentorskap.

Alla dessa nivåer kräver en konsekvent och logisk utbildningsprocess. Alla i företaget som kommer att använda eller påverkas av det nya affärssystemet måste identifieras med namn och jobbfunktion.

Varje transaktion som krävs för just den funktionen måste identifieras och samlas. Utbildningsmaterial måste förberedas och tillräckligt med övningsexempel måste skapas så att alla kan delta praktiskt.

Olika typer av funktioner och transaktioner i en verksamhet kräver olika mängder av förberedelser och masterdata. Med fem kunder och fem artiklar kan du skapa många olika typer av olika försäljningsorder.

Men du kan inte rapportera produktion om du inte har en arbetsorder och tillräckligt med ingående komponenter på lager. De som utbildar måste vara entusiastiska, kunniga och tålmodiga. Slut användarutbildningen måste ske kort innan driftstart, annars är mycket bortglömt när det är dags för driftstart och börja använda affärssystemet på riktigt.

Olika typer av utbildning

I stort sett finns det två huvudsakliga sätt att utbilda dina användare.

Utbildning "face to face"

För ej kontorsbaserade medarbetare brukar utbildning "face-to-face" passa bättre. Dessa kan schemaläggas som grundutbildning och sedan delas upp i rollspecifik utbildning.



E-learning

Perfekt för kontorsbaserade avdelningar som ekonomi och redovisning, där olika e-learning moduler kan ske vid en tidpunkt som passar/styrs av användaren.

Se till att du stimulerar att utbildning/ utbildningarna genomförs och sätt en deadline för när de ska vara klara. Om inte är risken stor att utbildningen prioriteras ner med hänsyn till andra dagliga arbetsuppgifter.

NYCKELGRUPPER SOM BEHÖVER UTBILDNING

- Företagsledning
- Ekonomi & finans
- Utveckling / R&D
- Produktionspersonal
- Lagerpersonal
- Logistikpersonal
- Försäljning och Marknad
- HR-personal

Anpassa dina affärsprocesser till det nya affärssystemet

En av de svåraste uppgifterna i strävan få en framgångsrik implementering är att veta när du ska ändra en affärsprocess för att den ska överensstämma med standardprocessen i affärssystemet.

Eller när det är bättre att anpassa affärssystemet för att bevara en strategisk processfördel i er verksamhet.

Anledningen till att det är en svår uppgift är att även om det finns få affärsprocesser som faktiskt representerar en strategisk fördel, kommer du att möta hårt motstånd mot att ändra någon av dem.

Affärssystem har utvecklats och förfinats genom åren att följa "best practise" och integrera dessa i systemet. Om du har en affärsprocess som inte överensstämmer med affärssystemet är det troligtvis inte bästa praxis.

Ändå kommer du att möta motstånd mot förändringar för någon kommer att behöva göra något de inte vill göra.

Skilj mellan unika affärsprocesser och dåliga vanor

Först måste du mentalt skilja på sak och person i dialogen med dina medarbetare och kollegor. Även om du helt förstår deras oro. Du måste hela tiden fråga dig själv om saken ni diskuterar är en grundläggande bra affärspraxis.

Förutom alla de konkreta fördelar ett affärssystem ger kan ytterligare framgång skapas.

Det med insikten om att det nya affärssystemet representerar normen för effektiv verksamhet och du har möjlighet att korrigera de dåliga vanor som finns i organisationen i och med detta.

Utvärdera framgången i din implementering

Utan uttalade förväntningar efter driftstart, blir framgången för det nya affärssystemet en fråga om åsikter, i värsta fall en fråga om oändliga åsikter.

Om en organisation är lat och antar ett standardvärde för hur många som klagar över det nya affärssystemet, skulle nästan alla implementationer anses vara fel. Det är väsentligt för teamets fokus, för organisationens hälsa och för fördelning av resurser att en uppsättning mätbara kriterier sätts på plats före driftstart. De är skiljedomarna för om projektet lyckats eller inte.

Tänk "uppnåelig"

En enkel framgångsförklaring kan till exempel vara: konvertera till nytt affärssystem. Men om du inte kan skicka några leveranser de två första dagarna, skulle du bli besviken? Om så är fallet, vad sägs om: konvertera till nytt affärssystem utan någon betydande affärsstörning. Det är bättre.

Eller vad sägs om: konvertera till nytt affärssystem utan betydande affärsstörningar och inga negativa effekter på externa kunder. Det är ännu mer specifikt.

Öka dina förväntningar över tiden

Det är en bra idé att sätta dina framgångskriterier över tid, med sekventiellt högre framgång. Till exempel:

- **Slutet på vecka ett:** inga fler sena beställningar än genomsnittet under de senaste tolv veckorna. Om du inte har framgångskriterier som tar hänsyn till historien, kommer de historiska 20% sena som du alltid har haft plötsligt att bli 20% sena på grund av affärssystemet.
- **Slutet av vecka två:** minskning av sena beställningar, inte mottagit några klagomål från kunder och vi kan fakturera veckovis.
- **Slutet på vecka tre:** framgångsrikt genomförande vecka 1 och 2 mål plus inga brister i ingående material.
- **Slutet av vecka fyra:** framgångsrikt genomförande av alla mål under veckorna ett till tre, plus distribution av dagliga verksamhetsrapporter till alla enheter fungerar.

Den kritiska punkten är att organisationen har enighet om vad som utgör framgång.

TILL SIST

Om du har läst hela det här dokumentet om att implementera affärssystem känner du förmodligen en kombination av både hot och misstro.

- Skrämmande eftersom det handlar om hårt arbete och nästan inget av det som görs är något som många människor har en naturlig skicklighet att utföra, eller tidigare träning för.
- Tvivel eftersom det är väldigt mycket att göra vid implementering av nytt affärssystem.

Att underskatta svårigheten med en affärssystems implementering är ett allvarligt misstag. Försök hitta personer som har varit med om implementationer tidigare och vars åsikter du litar på. Det kan vara IT-proffs, konsultpartners, programvaruleverantörer eller andra projektledare. Eller fråga oss på Systemstöd. Fråga om råd och vad som är avgörande för att ditt projekt ska lyckas.

Eftersom en implementering är svår betyder det inte att den kan vara både kul och skapa en enorm känsla av bra prestation och tillfredsställelse.

Att vara en bra projektledare för ett projekt innebär inte att du får en stor skara beundrare. Men de människor du arbetar med i projektet kommer att förstå vad du gjorde och hur du gjorde det.

Aktiebolaget Systemstöd Sverige
Stockholm | Göteborg | Jönköping | Linköping | Örebro
www.systemstod.se

