

De succesfactoren van een **ERP-implementatie**



Traditioneel wordt de implementatie van ERP-systemen als een technische aangelegenheid beschouwd. Met de IT-afdeling als de trekker van het project en de focus op de techniek. Mede door standaardisatie en verbeterde kwaliteit van hard- en software en de volwassenheid van de cloud vormt de techniek de laatste jaren een meer stabiele factor. Naast technische en functionele aspecten, zijn ook organisatorische en menselijke aspecten steeds belangrijker geworden voor een ERP-implementatie. Deze zogenaamde 'human factors' blijken vandaag de dag voorname factoren die het verschil uitmaken tussen succes en falen. Wat kunt u doen om dit project een succes te laten zijn? We hebben een aantal aandachtspunten uitgewerkt.



**PAS
SNELLER AAN**



**WERK
SLIMMER**



**PRESTEER
BETER**



Inhoudsopgave

Waarom ERP implementeren?	3
Verandermanagement	3
Voorwaarden voor projectsucces	4
De 6 fases van een ERP-implementatie	5
1. Project voorbereiding	5
2. Bedrijfsmodellering	5
3. Realisatiefase	6
4. Conversie en opleiding	6
5. Go-live	7
6. Consolideren	7

Waarom ERP implementeren?

Grip krijgen op kritische bedrijfsprocessen dat is vaak de aanleiding voor het implementeren van een ERP-systeem. Met behulp van ERP-software worden processen gestroomlijnd door verschillende functionaliteiten met elkaar te verbinden. Hierdoor werken medewerkers efficiënter, effectiever en daardoor ook productiever.

Dit leidt onder meer tot kostenverlaging en het reduceert fouten. ERP bevat het grootste deel van de bedrijfsinformatie en is daarmee de spil van de organisatie. Inzicht in deze bedrijfsinformatie is essentieel en wordt middels het ERP voor de gehele organisatie beschikbaar. Dit zorgt voor transparantie en dat medewerkers minder van elkaar afhankelijk zijn.



Verandermanagement

Een ERP-implementatie is een veranderingsproces, het managen van dit veranderingsproces is bepalend voor het succes. Een ERP-traject raakt in de praktijk vaak alle processen binnen de organisatie en heeft daardoor ook impact op de hele organisatie. Dat gaat verder dan het functionele vlak alleen.

Door het implementeren van een ERP-systeem wordt kennis binnen de organisatie verspreid, veranderen afhankelijkheden tussen medewerkers en wordt de manier van werken binnen de organisatie anders. Het is daarom belangrijk bij een implementatie-traject verder te denken dan alleen de systemen en de processen. Denk ook aan een goede begeleiding van de organisatieverandering.

'Verandermanagement is het proces, de tools en technieken om de menszijde van veranderingen te managen om de vereiste business resultaten te behalen.'

Voorwaarden voor projectsucces

Projectinrichting

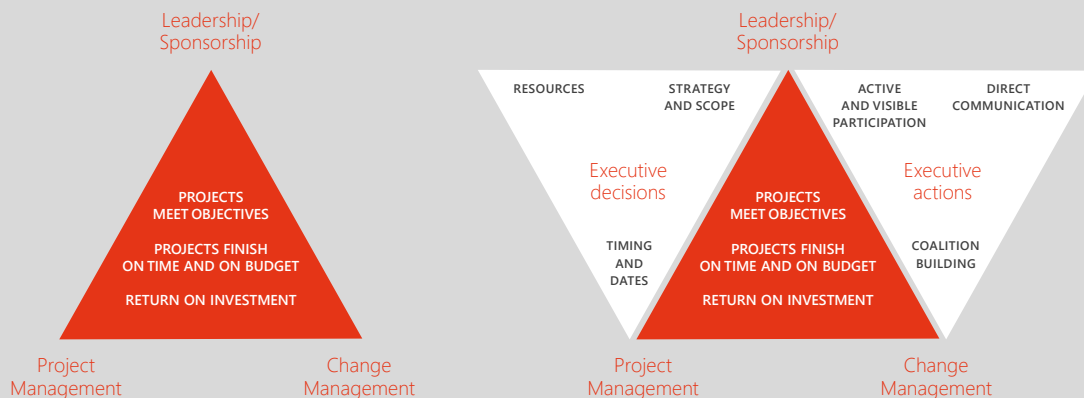
Wanneer we kijken naar projecten zijn er 3 belangrijke elementen essentieel en gelden als voorwaarden voor succes.

1. **Leadership/sponsorship** - dit deel, vaak vanuit de directie ingevuld, geeft richting aan en onderschrijft het belang van het project in de organisatie. Dit krijgt vorm door zichtbaar te zijn en het project uit te dragen en te ondersteunen met een aansprekende visie.
2. **Projectmanagement** – geeft structuur aan de technische zijde van het project.
3. **Verandermanagement** – ondersteunt de menszijde van het project.

Het is belangrijk dat alle drie de elementen aanwezig zijn en dat ze alle drie worden meegenomen gedurende het gehele project. Er zijn methodieken en assessments die uw project hierbij kunnen ondersteunen en daarbij ook inzicht verschaffen in de risico's binnen uw organisatie. Op deze manier kan het project al in een vroeg stadium worden bijgestuurd op de elementen die nodig zijn.

Communicatie

Blijf communiceren over het doel en de voortgang van het project. Vaak is de doorlooptijd van een ERP-implementatie meerdere maanden en is het belangrijk uw gehele organisatie te blijven informeren. Stel een communicatieplan op en definieer vooraf de mijlpalen. Veel organisaties kiezen voor communicatie op regelmatige basis bijvoorbeeld via een interne nieuwsbrief. Op deze manier blijven ook de niet projectleden betrokken en bereidt u de gehele organisatie voor op de komende veranderingen.



Ontwerp
Ontwikkel
Lever
+
Accepteer
Adopteer
Gebruik



De 6 fases van een ERP-implementatie

Afhankelijk van de methodologie die uw partner hanteert is de implementatie in meerdere fases op te delen. Er is geen vaste manier die voor iedereen geldt, maar globaal delen wij de implementatie op in 6 fases. Iedere fase kent een aantal activiteiten en opleveringen waar de projectleiders op sturen.



1. Project voorbereiding

Na het tekenen van de overeenkomst wordt er een Plan van Aanpak opgesteld. Een aantal afspraken wordt hierin vastgelegd:

- ✓ De doelstellingen van het project. Is in het selectieproces al benoemd, maar wordt nu geformaliseerd. Dit zijn de doelstellingen van het project met de daarbij behorende key performance indicators (KPI's).
Zorg dat deze realistisch en meetbaar zijn.
- ✓ Projectteam van de organisatie als van de implementatiepartner wordt vastgesteld. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in kerngebruikers en eindgebruikers. Samen met de kerngebruikers worden de processen, aan de hand van de doelstellingen van het project, optimaal ingericht in het systeem. Zij hebben ook een taak richting de eindgebruikers, gericht op het overdragen van kennis.
- ✓ Activiteitenplanning en doorlooptijd.
- ✓ Budget.

In deze voorbereidingsfase vindt de installatie van de software plaats.



2. Bedrijfsmodellering

Tijdens het salesproject is er al veel informatie beschikbaar gesteld, soms al in de vorm van een blauwdruk. Deze blauwdruk is een betaald adviestraject waarin de bedrijfsprocessen van uw organisatie zijn doorgelicht. Er zijn interviews gehouden en door de klant vragenlijsten ingevuld. In deze fase wordt alvast gestart met het inrichten van het prototype. Globaal wordt het volgende in kaart gebracht:

- ✓ Gewenste werkwijze.
- ✓ Inrichting op hoofdlijnen van het prototype.
- ✓ Fits en gaps met standaard ERP.
- ✓ Per gap een korte beschrijving en de gewenste oplossingsrichting.
- ✓ Scope van de implementatie.

Deze blauwdruk wordt door de consultant(s) gepresenteerd aan de organisatie. De presentatie van de blauwdruk, in de vorm van een simulatie, is een formele mijlpaal in het project, waarbij aanwezigheid van zowel de projectgroep- als de stuurgroepleden belangrijk is. Nadat er een formeel akkoord op de blauwdruk en inschatting van de realisatie is gegeven, start de volgende fase van het project.



3. Realisatiefase

In feite is dit de werkelijke implementatie. Deze fase kenmerkt zich in een aantal onderdelen.

Systeeminrichting

De blauwdruk is een verdere detaillering en uitwerking van de scope zowel in het systeem als in de organisatie. Aan de hand van deze blauwdruk en functionele ontwerpen wordt de database met de gewenste extensies geconfigureerd. Alle gewenste modules en autorisaties worden ingericht, het eventueel benodigde maatwerk wordt gerealiseerd en de integraties uitgevoerd. Kennisoverdracht naar de kerngebruikers vindt plaats.

Realisatie van rapporten en documenten

Aan de hand van een inventarisatie zal er een overzicht worden opgesteld en aanpassingen worden gerealiseerd aan de rapporten en documenten die in het kader van de herinrichting van de processen gewijzigd moeten worden.

Organisatie-inrichting

De ingerichte processen worden uitgewerkt in procedures en werkinstructies om de ingerichte processen vast te leggen, ook met het oog op de latere kennisoverdracht naar de rest van de organisatie.

Testen

Alle in deze fase gerealiseerde output wordt gepresenteerd. Daarnaast zal in een simulatie de inrichting worden gedemonstreerd aan de hand van één of meerdere realistische business cases. De demonstratie vindt plaats voor de kerngebruikers en er wordt uitvoerig getest. Informeer bij uw implementatie-partner naar beschikbare testscenario's, pas deze zelf aan naar uw gewenste scenario's (scope en doelstellingen) en denk vooral ook aan de uitzonderingen. Testen vindt plaats op de processen, systeemintegratie, gebruikersacceptatie en performance. Deze laatste wordt gedurende de implementatie al meegenomen zodat dit geen momentopname is. Het is niet ongebruikelijk dat er nog allerlei issues en verbeterpunten naar voren komen. Regelmatig ook issues die voortkomen uit gebrek aan training en kennis van de gebruikers of veranderde processen. Vaak vindt er na het testen een formeel akkoord plaats alvorens de volgende fase wordt opgestart.



4. Conversie en opleiding

Vorbereiding dataconversie

Er wordt een conversiedraaiboek opgesteld waarbij precies in kaart gebracht wordt welke data, welke data handmatig of automatisch geconverteerd dient te worden en in welke volgorde dit wordt uitgevoerd.

Conversie

De daadwerkelijke dataconversie wordt uitgevoerd. Data uit vorige systemen wordt op de juiste plek ingevoerd in het nieuwe ERP systeem.

Trainingsplan opstellen

In dit door de kerngebruikers opgestelde plan wordt vastgesteld hoe, door wie en wanneer de eindgebruikers worden opgeleid. Om dit op een juiste manier te doen is het ook van belang dat in kaart is gebracht wie de eindgebruikers zijn en wat hun verantwoordelijkheden zijn. In deze fase vindt kennisoverdracht plaats.

Training eindgebruikers

Activiteiten, die in de vorige fase zijn voorbereid, worden uitgevoerd. De training van de eindgebruikers vindt plaats volgens het 'Train the Trainer'-principe. Dat wil zeggen dat de eindgebruikers worden getraind door de kerngebruikers de aanpak hiervan staat in het trainingsplan.



5. Go-live

Na een intensieve periode is het eindelijk zover, uw organisatie gaat operationeel met de nieuwe ERP-omgeving.

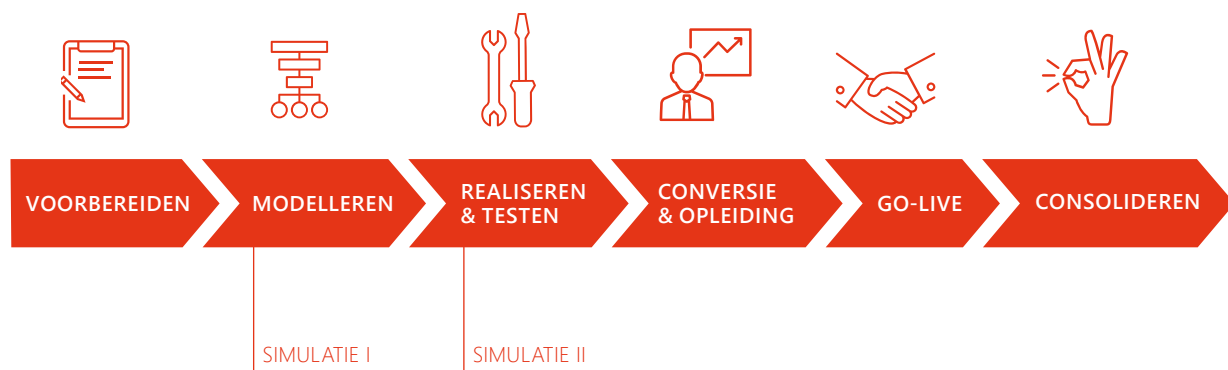


6. Consolideren

Gedurende de eerste weken zal er actieve nazorg vanuit de projectorganisatie zijn. Na oplevering van het project wordt alle documentatie opgeleverd en vindt er een overdracht plaats naar de supportafdeling. Na een periode van consolidatie kunnen, indien gewenst, nieuwe (optimalisatie)projecten opgestart worden.



Implementatiemethodiek



Het idee achter dit document is om u te informeren over de belangrijkste elementen die het succes bepalen van uw ERP-project. We beseffen ons dat dit vaak een langdurig en complex traject is al vanaf de selectie. Ongetwijfeld ontbreken er nog elementen of details, iedere implementatie is een unieke met eigen, organisatie-specifieke wensen. Vertrouw op de kennis en ervaring van uw implementatiepartner en hun methodiek. Ook zij willen uw project tot een succes brengen.

Wij helpen u graag!



"Toegevoegde waarde bieden is mijn doel, succesvol zijn is daar een afgeleide van."

Lubbert van den Heuvel

06-34868957

lvdheuvel@xperit.nl



"Mag ik u helpen met het optimaliseren van uw business?"

Ronald Evers

06-52305309

revers@xperit.nl



Anthonie Fokkerstraat 39a

3772 MP Barneveld

+31 (0)342 70 10 40

info@xperit.nl

www.xperit.nl