



8 STAPPEN VOOR EEN SUCCESVOLLE ERP-IMPLEMENTATIE

Inleiding

Een ERP-implementatie is een complex traject. Ondanks de toenemende kwaliteit van ERP-software, zijn er nog heel wat implementatietrajecten die niet goed verlopen. En dat is niet gek. Een ERP-implementatie is namelijk meer dan het installeren van een softwarepakket alleen.

Een ERP-implementatie is een veranderingsproces. En zoals bekend bij verandering, is het managen van dat veranderingsproces erg belangrijk. Een ERP traject raakt in de praktijk vaak alle processen binnen de organisatie en heeft daardoor ook impact op de hele organisatie.

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 aangepast. Door dit alles is het enorm belangrijk om bij een implementatietraject verder te denken dan alleen de systemen en de processen.

In deze whitepaper beschrijven we het implementatieproces in verschillende stappen, zodat u goed voorbereid wordt op wat gaat komen als u aan de vooravond staat van een ERP-implementatie. Voor wede stappen voor een succesvolle implementatie opsommen, bekijken we eerst kort het nut van ERP-software en de valkuilen die bij een ERP-implementatie komen kijken.



ERP als spil in de bedrijfsprocessen

Gebruik van een ERP-systeem levert maakbedrijven veel voordelen op. Met behulp van ERP-software worden kritische bedrijfsprocessen gestroomlijnd door verschillende functionaliteiten met elkaar te integreren waardoor de bedrijfsprocessen beter op elkaar aansluiten.

Als gevolg wordt er efficiënter, effectiever en dus productiever gewerkt wat leidt tot ondermeer kostenverlaging. Bedrijfsinformatie wordt bij gebruik van ERP-software op een dergelijke manier aan elkaar gekoppeld, waardoor het voor de gehele organisatie beschikbaar is. Dit zorgt voor transparantie en medewerkers zijn minder van elkaar afhankelijk.

Een ERP-systeem is dus de spil in het goed stroomlijnen van bedrijfsprocessen. Het hart van de organisatie. Zoals u begrijpt is een ERP-implementatietraject daarom dus meer dan een installatie alleen.

Veel voorkomende valkuilen bij een ERP-implementatie

Geen één bedrijf is hetzelfde. Ook niet in de maakindustrie. Daarbij komt ook nog eens dat de bedrijfsprocessen binnen maakbedrijven vaak enorm complex zijn. Dit samen maakt dat er genoeg valkuilen verscholen zitten in de route naar de eindbestemming van een volledig geautomatiseerd maakbedrijf. De veel voorkomende valkuilen zijn:

Besef impact ERP-implementatie

Veel bedrijven die aan een ERP-implementatie beginnen, beseffen zich, zoals hiervoor al beschreven, niet altijd goed wat de impact op de organisatie is. Het betreft een veranderingsproces dat goed gemanaged moet worden. Een te licht besef, vraagt om resourceproblemen in de toekomst.

Te veel hooi op de vork

Waar sommige bedrijven het implementatietraject aan de ene kant te licht oppakken, zijn er aan de andere kant ook bedrijven die juist teveel hooi op hun vork nemen. En dat kan ook voor problemen zorgen. Wil je teveel in één keer, kan een ERP-implementatie verkeerd uitpakken. Een geleidelijke aanpak is daarom belangrijk.

Tijd en Resources

De tijd en resources die gespaard gaan met een ERP-implementatie worden vaak onderschat. Voor velen is het lastig in te schatten welke resources ze nodig hebben en hoeveel tijd ze van die mensen moeten vragen. Een handige regel hier is: deel de kosten door honderd. Dat is het aantal uur dat je nodig hebt in het traject. Kost een ERP-implementatie €30.000, dan zal het ongeveer 300 uur aan implementatietijd kosten.

Planning

Wat vaak voorkomt, is dat bedrijven in het wilde weg beginnen met implementeren. Aangezien het proces zo ingewikkeld in elkaar zit, is dit niet verstandig. Een goede ERP-implementatie vraagt om een uiterst goede planning.

Betrokkenheid en focus

Een ERP-traject betreft zoals gezegd een verandering binnen de gehele organisatie. Het is daarom belangrijk dat ook de gehele organisatie betrokken wordt bij dit proces. Dit gebeurt vaak nog te weinig. Luister naar medewerkers en noteer hun wensen. Pas wel op dat niet alle verzoeken worden aangenomen, anders ontstaat er een wildgroei aan functionaliteit.

8 stappen naar een succesvolle ERP-implementie

Nu duidelijk is waar de valkuilen in het implementatietraject op de loer liggen, is het nu tijd over te gaan op een stappenplan. Een stappenplan die de zorgen rondom dit implementatietraject moeten verlichten. Want veel organisaties zien op tegen de druk die een ERP-implementatie met zich mee kan brengen. En dat hoeft helemaal niet, want met de juiste voorbereidingen, verloopt een implementatie soepeler op dan voorhand gedacht. Het stappenplan voor een succesvolle ERP-implementatie bestaat uit de volgende stappen:

Stap 1: Het voortraject

Het voortraject in een ERP-implementatie is minstens net zo belangrijk als de implementatie zelf. Allereerst is het belangrijk om te bepalen waarom uw organisatie belang heeft bij ERP-software. Met deze argumenten wordt het nut van ERP binnen de organisatie duidelijk. Belangrijk, omdat dit goed gebruikt kan worden in de communicatie rondom het verandertraject dat uw organisatie ingaat. Daarnaast kunnen deze argumenten gebruikt worden bij het opstellen van doelstellingen. Wat moet het ERP-systeem mij uiteindelijk opbrengen? Waar willen we met de organisatie naar toe? Dat zijn vragen die beantwoord moeten worden tijdens het voortraject.

Stap 2: Stel het juiste team samen

Een succesvolle ERP-implementatie valt of staat met het team dat de kar gaat trekken. Kennis en kunde spelen hier een belangrijke rol in. Bij het samenstellen van een projectteam is het noodzakelijk om te kijken welke capaciteiten elk lid heeft en welke rol deze persoon kan gaan vervullen. Het is niet erg wanneer niet alle posities of rollen ingevuld kunnen worden, maar het is wel belangrijk de competenties die aan deze rollen/functies hangen de organisatie in te krijgen. Dit kan in de vorm van bijvoorbeeld een externe adviseur. Het is tevens belangrijk dat de onderlinge rolverdeling goed op papier komt te staan. Teamwork is een onderschatte factor in het automatiseringsproces. Ook al helpt een extern adviseur mee, de implementatie is afhankelijk van de input die de eigen organisatie levert. Daarom is het belangrijk om vast te stellen wat er van iedereen verwacht wordt.

Stap 3: Eerst organiseren dan automatiseren

Veel bedrijven zijn geneigd hun huidige proces te automatiseren. Dit is vaak niet de beste keuze, omdat veel van deze processen niet optimaal verlopen. Het huidige proces vertoont dan niet het gewenste resultaat. Bedrijven doen er dan goed aan bedrijfsprocessen zoveel mogelijk te stroomlijnen en te reorganiseren alvorens ze het implementatietraject ingaan. Het opschonen van de processen zorgt er ook voor dat het implementatieproces soepel en efficiënt kan verlopen.

Stap 4: Stel een implementatiedocument op

Als het juiste team is samengesteld en de processen zo goed mogelijk 'opgeruimd' zijn, is het tijd om te beginnen met een implementatieplan. Hierin worden de eisen, wensen en doelstellingen verder gespecificeerd en uitgewerkt. Zorg er voor dat de scope goed wordt opgesteld. Tot waar reikt het project? Zet het plan weg in de tijd, bepaal mijlpalen en bepaal het budget en waar het precies aan uitgegeven wordt. Door het implementatiedocument stap voor stap op te stellen, werk je aan verwachtingsmanagement en kunnen er geen onduidelijkheden ontstaan.

Stap 5: Betrek het eigen personeel

Stap vijf zit eigenlijk verweven in stap vier. Want medewerkers moeten al vroeg betrokken worden bij het veranderingsproces. Door hen vanaf het begin te betrekken, zal acceptatie voor de verandering plaatsvinden. Medewerkers zijn de kern van de organisatie en uiteindelijk eindgebruikers voor het ERP-systeem. Ze kennen het bedrijf door en door en weten hoe de processen in elkaar steken, hoe de informatiestromen lopen en waar de knelpunten zitten. Zij weten dus ook waar het beter kan, waardoor hun input van wezenlijk belang is. Gebruik hun kennis, suggesties en verzamel hun wensen.

Stap 6: Implementeren!

Een goede voorbereiding zorgt voor een vlotte implementatie van het ERP-systeem. Uw ERP-partner zal starten met een kick-off, waarin de visie, wensen en doelstellingen, beschreven in voorgaande stappen, aan bod zullen komen. De ERP-leverancier vertaalt dit alles in een blauwdruk. In deze blauwdruk worden de eigen verwachtingen uitgezet tegen de verwachtingen van de ERP-leverancier. Bij akkoord vertaalt de ERP-leverancier de blauwdruk naar de juiste inrichting van het ERP-systeem. Samen met het projectteam zullen een aantal professionals van de ERP-partner aan de slag gaan met de implementatie. Goede communicatie is hierin belangrijk om de verwachtingen aan te laten sluiten op het uiteindelijke resultaat.

Stap 7: Communicatie binnen de organisatie

Dat het implementatietraject begonnen is, wil niet zeggen dat de eigen medewerkers pas weer betrokken moeten worden bij het eindresultaat. Houd de organisatie gedurende het implementatietraject op de hoogte. Wat gaat goed, welke mijlpalen zijn behaald en welke functionaliteiten al aanwezig zijn. Het kan niet genoeg benadrukt worden: betrek de medewerkers van begin tot eind.

Stap 8: Testen, trainen en nog meer trainen

De implementatie is afgerond en het ERP-systeem staat. Is het traject dan afgerond? Nee! Er moet namelijk nog getest worden. Werkt het ERP-systeem zoals het moet werken? Is dit het gewenste resultaat? Het uitvoeren van een acceptatietest is in dit stadium verstandig. Neem hier uitgebreid de tijd voor, want er moeten zoveel mogelijk fouten uitgehaald worden voor livegang natuurlijk.. Het is in de testfase daarnaast belangrijk dat de medewerkers getraind worden, zodat zij bij livegang het pakket onder de knie hebben. Trainen, trainen en nog eens trainen. Dat is niet alleen bevorderlijk voor de efficiëntie, maar ook voor de gemoedstoestand van de medewerkers. Niets is natuurlijk vervelender dan werken met een programma waar jezelf niks van snapt. Belangrijk is om te onthouden dat de kans groot is dat niet alle fouten in de testfase uit het pakket gehaald zullen worden. Vlak na livegang komt het namelijk regelmatig voor dat medewerkers zullen ontdekken dat de situatie toch niet optimaal is of dat ze het één en ander aangepast willen zien. Dit hoort bij het proces.

Vragen over ERP-selectie of ERP-software?

Heb je vragen naar aanleiding van deze whitepaper of wens je meer informatie over de ERP-oplossingen van Trivest Software Group? Neem contact met ons op via **+32(0) 52 57 88 44** of mail naar info@trivestsoftwaregroup.be. We helpen je graag verder.