

Checklist voor ERP-selecties en –implementaties

Uitgangspunt

Het implementeren van een (nieuw) ERP-pakket is voor een bedrijf meestal een moeilijk en kostelijk project. Het project start reeds bij de selectie waarbij een aantal belangrijke keuzen worden gemaakt: software met best mogelijke functionele fit en softwarepartner met best mogelijke interpersoonlijke en culturele fit.

Wij geven jullie hierbij graag een aantal "do's" en "don'ts" mee van zo'n strategische beslissing, die we hebben opgedaan tijdens de verschillende trajecten die we reeds doorzwommen hebben.

DOE

- Wees duidelijk tegenover alle betrokken partijen dat dit geen informatica project is.**
Een ERP project is een ondernemingsinitiatief dat vanuit het top management wordt opgezet en ondersteund. Het gaat over het automatiseren van bedrijfsprocessen met wat impact op de organisatie. Dit brengt verandering in de organisatie. Het gaat niet over een nieuw IT-platform dat alle huidige en toekomstige problemen met een toverstokfenomeen gaat oplossen.
- Kies het juiste systeem in samenspraak met de operationele experts**
Identificeer de kritieke processen binnen uw onderneming en kies voor een systeem die deze knelpunten kan afdekken. Analyseer de verschillende processen en bepaal hiervan de prioriteiten. Ga voor technische vooruitgang en nieuwe strategieën in plaats van de oude werkwijzen aan te passen.
- Kies de juiste partner.**
Noch het logo van de gekozen integrator noch de logo's van de prachtige referenties zullen het succes van uw project garanderen. Gebruik alle mogelijke middelen om de toekomstige partner te "testen": demonstratie, bezoek bij de partner, referentiechecks, moeilijke vragen en eisen. Hoedt u voor partners die alles rooskleurig voorstellen.
- Eis de beste consultants op.**
Screen de consultants op voorhand. Vergeet niet dat de betrokken consultants deels het succes van het project zullen uitmaken. Probeer hun kennis maximaal te benutten en zoveel mogelijk kennis op te doen.
- Maak een duidelijke planning op en bak de verantwoordelijkheden goed af.**
Een ERP implementatie is een complex project. De projectplanning en –organisatie zijn hierbij van cruciaal belang. Kies nauwgezet uw projectleider en zorg ervoor dat deze persoon zijn rol 100% kan waarnemen. Kies ook nauwkeurig wie deelnemer wordt van het projectteam. Vorm hier een groep van uw beste experts uit de verschillende afdelingen. Ontlast hen (deels of volledig) van hun dagelijkse taken, ook al is dit moeilijk. Dit is een ondernemingsinitiatief met een belangrijke impact.

- **Hou uw integrator goed onder controle**
Uw integrator komt om een pakket te installeren en de parameters juist te zetten. U wenst uw processen te verbeteren. Dit zijn 2 fundamenteel verschillende objectieven. Het is uw project. Geef het leiderschap van het project dan ook niet af aan de integrator: controleer zijn activiteiten, zorg dat ze efficiënt worden uitgevoerd en hou uw doel in het vizier: u wenst een oplossing tegen een bepaalde deadline aan een bepaalde kost.
- **Begin met de datamigratie zo vroeg mogelijk in het project**
Datamigratie is van cruciaal belang bij een overgang. Hierbij is het nodig om onnodige en verouderde gegevens niet mee op te nemen. De kern- en transactiegegevens worden in het nieuw pakket geïntegreerd en het testen dient met werkelijke gegevens te gebeuren.
- **Test de applicaties grondig**
Ontwikkel gedetailleerde testen en evalueer die dan van start tot einde. Het testen dient te gebeuren op elk proces apart en op het geïntegreerd bedrijfsgebeuren. De beschrijving van de processen is vrij kritisch en cruciaal voor een succesvolle implementatie. Opstartproblemen worden hiermee sterk beperkt.
- **Plan voldoende training in**
Zorg voor een volledige training. Besteed hier zeker voldoende tijd aan. Een slechte/onvoldoende opleiding leidt tot inefficiënt gebruik van de mogelijke toepassingen. Geef uw medewerkers ook de nodige documentatie mee. Plan nadien ook opfrissingstrainingen in.
- **Breng risico's in kaart en bepaal een noodstrategie**
Bestudeer de uitkomsten van de verschillende applicaties en breng mogelijke risico's in kaart. Hier is het belangrijk een noodstrategie uit te werken om een eventueel probleem bij de migratie te anticiperen. Vooral linken naar niet of slecht geïntegreerde systemen zijn kwetsbaar.

DOE NIET

- **Kies geen ERP systeem om een markttrend te volgen**
Elke onderneming of structuur heeft eigen verwachten/processen. Belangrijk is om zich een pakket aan te schaffen dat goed aan de benodigde functionaliteit beantwoordt, maar vooral ook de eigenheid en de bestaansredenen van het bedrijf respecteert.
- **Implementeer niet alle mogelijke modules. Blijf bij wat echt nodig is.**
Veel modules passen niet bij uw kernactiviteiten. Laat de "nice to have's" voor verdere implementaties.
- **Aanvaard geen systeemwijzigingen om aan onregelmatige noden te beantwoorden.**
Systeemwijzigingen maken het installeren van software updates moeilijk waardoor het systeemonderhoud kostelijk en soms nagenoeg onmogelijk wordt. Vergeet hierbij niet dat de meeste ERP systemen goed ontwikkeld zijn en bijna alle processen standaard kunnen afdekken. Weersta fanatiek iedere suggestie dat een proces onmogelijk in het ERP kan opgezet worden.
- **Aanvaard niet dat systemen parallel lopen tijdens de overschakelperiode**
Sluit alle mogelijke systemen af en weiger ze terug aan te zetten. U springt uit het vliegtuig: er is geen weg terug !

Voor meer informatie contacteer:

Olivier Corluy, Managing Partner, +32(0)477 27 67 73
Gunther Fonteyne, Partner, +32(0)476 91 30 99