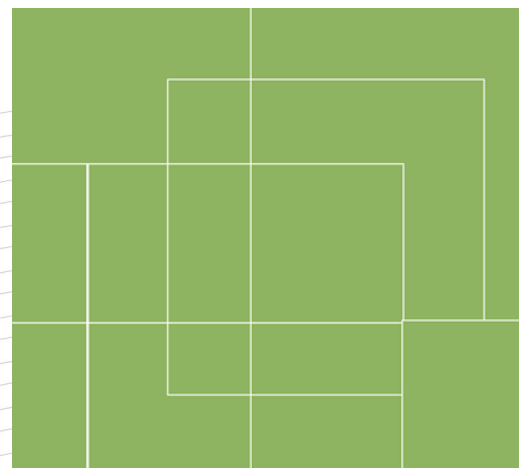


Vad varje styrelse behöver veta om ledningens ERP förslag

En professionell ledning lägger inte styrelseförslag utan att ha väl på fötterna, men har de insikter nog att se alla risker?

Med vår långa erfarenhet av komplexa och storskaliga ERP byten har vi ännu inte sett ett företag som fullt ut förstod vad man gav sig in på. Och det är sällan tekniken som ställer till det. Det är ledningens förmåga att leda sin egen organisation och sig själva genom förändringen som är den vanligaste orsaken till att budgetar spricker och tidsramar blir ett minne blott. Med den osäkerhet och den oerfarenhet som finns i en organisation kring ett ERP byte är det inte så konstigt att ledningen gärna tar leverantören på orden när hen tryggt beskriver att "vi har gjort detta många gånger förr och har en metod".



Eftersom ledningen i sitt förarbete till styrelseförslaget har gjort ett grundligt arbete kring styrning och bemanning av projektet framstår även den näst mest springande punkten som säkerställd. Troligen har en mycket kapabel linjechef fått rollen som projektledare och de mest kapabla stabspersonerna har allokerats till att delprojektleda inom sina respektive expertområden. Check?

Som styrelsen väl kan se i cost-benefit analysen för projektet så är avkastningen på projektet med god marginal högre än avkastningskraven som företagets policys fastställer. En stor del av vinsterna kommer komma från administrativa effektivitetsvinster av den omorganisation till ett outsourcat shared services som finns med som ett annat initiativ i styrelseförslaget.

Ovan uppdiktade scenario är inte helt ovanligt och känns säkerligen igen av var och varannan styrelseledamot. Så vad är problemet med förslaget? Kanske inget alls, men de kritiska frågor som styrelse ska ställa för att ta sitt ansvar är:

- § "Hur många i ledningen har gjort ett ERP byte och kan gå i god för att förändringsledningen kommer att skötas professionellt?" Ett vagt svar på denna fråga är röd flagg.
- § "Finns också en projektmodell och vilken utbildning och vilket expertstöd kommer de interna projektresurserna att få för att klara sitt uppdrag att leda ett arbete som de kanske aldrig gjort förut?"
- § "Är det ERP projektets ansvar att utveckla processerna för ett shared services parallellt med allt annat? Om inte, hur kommer det parallella shared services projektet att utföra sitt uppdrag utan att känna till det nya systemet?"

För en vidare discussion kring risker och riskhantering av ERP projekt, ring oss för ett samtal.

Stefan Schnitzer, VD ERP & Friends

2017-08-27