

Three large, 3D-style question marks in a dark red color are arranged in a slightly overlapping pattern across the upper half of the page.A small, white, stylized graphic element consisting of a horizontal bar with a slight curve at the ends, positioned above the main title.

39 pytań

które musisz sobie zadać
przed, w trakcie i po wdrożeniu
systemu ERP

Geneza publikacji

Stoisz przed wyborem pierwszego systemu ERP dla swojej firmy? A może planujesz wymianę rozwiązania, z którego aktualnie korzystasz? Jesteś na początku poszukiwań? Bez względu na to, na którym etapie wyboru czy też wdrożenia systemu ERP jesteś – na pewno towarzyszy Ci wiele pytań i wątpliwości. To zupełnie naturalne, ponieważ przed Tobą szereg decyzji w strategicznie ważnym dla Twojej firmy projekcie. Aby ułatwić Ci zadanie, zebraliśmy w jednym miejscu **zbiór pytań, które powinieneś sobie zadać przed, w trakcie i po wdrożeniu systemu ERP.**

Najwięcej pytań znalazło się w sekcji *Przed wdrożeniem* i jest to zabieg celowy. Nasze doświadczenie pokazuje, że odpowiednie przygotowanie się do wyboru rozwiązania i przemyślenie z wyprzedzeniem jego kluczowych aspektów, to najlepsze podejście. Oczywiście jeśli jesteś już po wyborze dostawcy, to jak najbardziej możesz pracować z pytaniami z sekcji *Przed wdrożeniem*. Potraktuj je wówczas jako checklistę, która pomoże Ci zweryfikować, czy na pewno przemyślałeś wszystkie kluczowe aspekty – jeśli nie, to warto poświęcić im chwilę refleksji, bez względu na etap projektu, na którym aktualnie jesteś.

Co więcej, nie ograniczyliśmy się tylko do listy pytań – w publikacji wyjaśniamy, dlaczego akurat te kwestie są według nas ważne, omawiamy ich genezę i dzielimy się praktycznymi wskazówkami, jak powinieneś sobie z nimi poradzić.

Patroni materiału



Spis treści

Przed wdrożeniem

- 5 Czy posiadasz strategię transformacji cyfrowej? Jaką rolę odgrywa w niej system ERP?
- 6 Jaki jest cel wdrożenia systemu ERP w Twojej firmie?
- 7 W jaki sposób wykorzystasz system ERP do budowania przewagi konkurencyjnej?
- 8 Jak przeprowadzić proces definiowania celów wdrożenia?
- 9 Czy procesy biznesowe Twojej firmy są standardowe?
- 10 Czy potrzebujesz rozwiązania ERP dostosowanego do specyfiki branży?
- 11 Czy potrzebujesz gotowego czy dedykowanego systemu?
- 12 Jak bardzo rozbudowany system ERP będzie Ci potrzebny?
- 13 Jakie procesy zautomatyzujesz dzięki wdrożeniu systemu ERP?
- 14 Ilu użytkowników będzie korzystać z nowego systemu? Czy ta liczba może ulec zmianie?
- 15 Z jakimi systemami będzie musiał zostać zintegrowany nowy system ERP?
- 16 Jaki system lub systemy wymieniasz?
- 17 Czy potrzebujesz zmigrować dane z aktualnego systemu?
- 18 W jaki sposób planujesz pokryć koszty wdrożenia?
- 19 Czy dostawca rozwiązania, którego wdrożenie rozważasz, będzie dobrym partnerem biznesowym?
- 20 Jakiego wsparcia potrzebujesz od dostawcy systemu ERP?
- 21 W jaki sposób wyobrażasz sobie rozwój systemu?
- 22 Jak bardzo mobilnego systemu potrzebujesz?
- 23 Czy masz doświadczenie w realizacji projektów IT?
- 24 Czy Twoi pracownicy wiedzą dlaczego i po co wdrażasz nowy system?
- 25 Kto będzie liderem zmian w Twojej firmie? Kto będzie osobą decyzyjną w trakcie projektu?
- 26 W jaki sposób wybierzesz zespół projektowy?
- 27 Ile czasu zajmie projekt wdrożeniowy?
- 28 Jak będzie zorganizowana praca w projekcie wdrożeniowym?
W jakiej metodyce będzie prowadzony projekt?
- 29 Czy wiesz, jakie bariery napotkasz w procesie wdrażania nowego systemu ERP?
- 30 Jak planujesz zarządzać obszarem CRM?
- 31 Czy obszar BI będzie częścią ERP, czy będzie obsługiwany osobnym narzędziem?
- 32 Które moduły pomogą w realizacji firmowych KPI?
- 33 Czy przewidujesz rozwój firmy w innym kierunku, niż dotychczasowym?

W trakcie wdrożenia

- 35 Kiedy planujesz uruchomienie nowego systemu?
- 36 Co jeśli budżet projektu zostanie przekroczony przed jego uruchomieniem?
- 37 Jak zostaną przeprowadzone szkolenia i asysty?
- 38 Co jeśli uruchomienie zakończy się niepowodzeniem?
- 39 Jak zostanie zorganizowana opieka powdrożeniowa?

Po wdrożeniu

- 41 Czy uruchomiony projekt spełnia Twoje oczekiwania? Czy system realizuje założone cele biznesowe?
 - 42 Czy system jest na tyle intuicyjny, że użytkownicy nie mają problemu z korzystaniem z niego?
 - 43 Jak oceniasz przebieg projektu?
 - 44 Czy po wdrożeniu zauważyłeś nowe procesy i obszary, które powinny zostać objęte systemem?
 - 45 Co dalej?
-

Przed wdrożeniem

Wybór odpowiedniego oprogramowania i dostawcy to decyzja, która będzie miała bardzo znaczący wpływ na funkcjonowanie Twojej firmy przez co najmniej kilka najbliższych lat. Dlatego tak ważne jest, aby przed decyzją postawić sobie właściwe pytania i odpowiedzieć na najbardziej kluczowe kwestie. Mamy nadzieję, że poniższa lista ułatwi to zadanie.



01

Czy posiadasz strategię transformacji cyfrowej? Jaką rolę odgrywa w niej system ERP?

Jeśli do procesu wyboru systemu ERP podchodzisz z należytą starannością (a fakt lektury tej publikacji zdecydowanie o tym świadczy), to prawdopodobnie spotkałeś się lub spotkasz się z pojęciem cyfrowej transformacji. W dużym uproszczeniu jest to strategia cyfrowej zmiany, która ma pomóc biznesom skutecznie odnaleźć się w zmieniającej się rzeczywistości (<https://sente.pl/blog/cyfrowa-transformacja-dlaczego-kiedy-i-jak/>). Jednym ze sposobów wprowadzania w życie transformacji jest wdrażanie różnego rodzaju rozwiązań informatycznych, np. systemów ERP. Dlatego warto, abyś odpowiedział sobie na pytanie, czy masz określoną strategię cyfrowej zmiany swojej firmy? Jeśli tak, to jaką rolę pełni w niej system ERP? Jakie cele transformacji ma pomóc zrealizować?

TIP

Opracowywanie strategii transformacji cyfrowej może wydawać się procesem, który trwa miesiącami i w który zaangażowanych jest co najmniej kilku przedstawicieli firmy konsultingowej. Jeśli już teraz szukasz systemu ERP i wiesz, że Twoja firma zyska na wdrożeniu, to możesz skorzystać z mało skomplikowanego, ale niezwykle skutecznego podejścia zwinnego. Szczegóły znajdziesz w pierwszym rozdziale [tego przewodnika](#).

02 Jaki jest cel wdrożenia systemu ERP w Twojej firmie?

Pytanie o to, w jakim celu planujesz wdrożyć nowy system, jest jednym z najważniejszych, na które musisz sobie odpowiedzieć. Bez tego nie powinieneś rozpoczynać procesu wyboru, a już tym bardziej decydować się na konkretne rozwiązanie. Brak celu wdrożenia to prosta droga do porażki. W jaki sposób zweryfikujesz, czy nowy system efektywnie wspiera Twoją firmę, jeśli nie zaplanujesz rezultatów, jakich od niego oczekujesz? Jak bez tej wiedzy porównasz oferty dostawców?

TIP



Ustalenie celów implementacji systemu ERP, oraz określenie mierników ich realizacji, to podstawa całego przedsięwzięcia. Jeżeli zaczniesz od tego, to zwiększysz szansę na sukces projektu. Istnieje kilka dobrych sposobów wyznaczania celów. Wśród nich są m.in. metoda SMART lub strategia zwinna. Można przeczytać o nich w naszych artykułach na blogu Sente.

03

W jaki sposób wykorzystasz system ERP do budowania przewagi konkurencyjnej?

System ERP to nie tylko ułatwienie pracy w firmie. Może być też wykorzystany do budowania przewagi nad konkurencją. Cyfryzacja wielu procesów może sprawić, że pracownicy odetchną z ulgą – nie będą musieli wykonywać wielu powtarzalnych zadań, ponieważ będą się odbywały automatycznie. Warto jednak zastanowić się nad tym, jakich konkretnie zmian oczekujesz od wdrożenia rozwiązania ERP i w jaki sposób chciałbyś wykorzystać nowe rozwiązanie do budowania przewagi konkurencyjnej.

TIP

Zastanów się, które funkcje pomogą Ci zdobyć przewagę nad konkurencją. Poszukaj odpowiedzi na pytanie: co mogę dać klientowi, aby skorzystał z oferty mojej firmy? Czego brakuje mojej konkurencji? W poszukiwaniu elementów rozwiązania ERP, które mogą pomóc budować przewagę, warto zaangażować potencjalnych dostawców nowego systemu – jakość ich propozycji i pomysłów w tym zakresie będzie dobrym sposobem na ocenę, jak dobrze rozumieją oni potrzeby Twojej firmy.

04

Jak przeprowadzić proces definiowania celów wdrożenia?

Już wiesz, że ustalenie celów jest kluczowe. Czasami jednak trudno jest opracować je samodzielnie. Jak przeprowadzić ten proces efektywnie? Istnieje kilka możliwości. Pierwszą z nich jest skorzystanie z wiedzy i doświadczenia pracowników. Warto zastanowić się, która z osób pracujących w firmie ma kompetencje, które okażą się wartościowe w procesie definiowania celów biznesowych wdrożenia, jak i na późniejszych etapach projektu. Możesz również skorzystać z pomocy zewnętrznych konsultantów, którzy dzięki swojemu doświadczeniu i eksperckiej wiedzy potrafią spojrzeć na sytuację przedsiębiorstwa obiektywnie i wskazać najważniejsze pola do usprawnienia w firmie. Warto również sprawdzić, czy w definiowaniu celów biznesowych wdrożenia może pomóc dostawca systemu ERP. Firma wdrożeniowa z bogatym portfolio w konkretnej branży może być źródłem cennej wiedzy.

TIP



Zastanów się, która z trzech opcji jest najkorzystniejsza dla Twojej firmy: pracownik, którego można zaangażować w opracowanie celów wdrożenia, konsultant z zewnętrznej organizacji, czy dostawca oprogramowania? Nic nie stoi na przeszkodzie, aby przytoczone metody połączyć – to pozwoli spojrzeć na cele wdrożenia w sposób przekrojowy i pogłębiony.

05

Czy procesy biznesowe Twojej firmy są standardowe?

Każda firma posiada swoją wyjątkową specyfikę, a co za tym idzie – indywidualne procesy biznesowe. Niektóre z nich są standardowe, a inne unikatowe i specyficzne. Ich złożoność i charakterystyka może mieć wpływ na rodzaj systemu ERP, który najlepiej sprawdzi się w danej organizacji. Jeśli są niestandardowe, to prawdopodobnie potrzeba do ich obsługi stworzenia rozwiązania dedykowanego lub wybór takiego, które można mocno dopasować do potrzeb. Koszt systemu dedykowanego jest zwykle wyższy, niż gotowego rozwiązania. Jednak niektóre organizacje, z uwagi na unikalny model funkcjonowania, wymagają właśnie takiego systemu.

TIP

Zweryfikuj, czy i jeśli tak, to w jakim stopniu procesy biznesowe Twojej firmy odbiegają od standardów w branży. Warto zastanowić się, czy jesteś w stanie „zmieścić” swoje procesy w ramach gotowego systemu ERP i ewentualnie zmienić je, aby dostosowały się do tego rozwiązania. Jeśli nie, to już na etapie poszukiwania potencjalnego dostawcy musisz brać pod uwagę elastyczność rozwiązania, możliwość jego rozbudowy lub nawet projektowania modułów specjalnie na potrzeby Twojej firmy.

06

Czy potrzebujesz rozwiązania ERP dostosowanego do specyfiki branży?

Specyfika branży ma ogromny wpływ na wybór systemu. Każdy obszar potrzebuje innych modułów oraz funkcji, które będą dobrze dopasowane do procesów wewnętrznych. Przedsiębiorstwa z branży produkcyjnej potrzebują rozwiązania, które pozwala planować produkcję, rozliczać ją, raportować. Firmy e-commerce poszukują integracji z platformami sprzedaży. Z kolei organizacje z segmentu retail wymagają obsługi punktów sprzedaży.

TIP

Każda branża ma swoją specyfikę i warto zastanowić się, na ile wpływa ona na wybór systemu ERP, a na ile np. na potrzebę wdrożenia dodatkowych narzędzi, które z ERP powinny być zintegrowane.

07

Czy potrzebujesz gotowego czy dedykowanego systemu?

Poprzednie pytania powinny przygotować Cię do rozważań na temat tego zagadnienia. W dużym uproszczeniu, rozwiązania klasy ERP można podzielić na dwie grupy: gotowe (nazywane też „pudełkowym”), a także dedykowane. Decyzja o wyborze rodzaju rozwiązania jest niezwykle ważna, ponieważ bezpośrednio wpływa na to, jak dobrze system ERP będzie dopasowany do potrzeb przedsiębiorstwa i celów wdrożenia.

TIP



Aby zdecydować, jakiego rodzaju rozwiązań potrzebuje Twoja firma, powinieneś poznać zalety i wady każdego z nich. Poniższa tabela przedstawia najważniejsze cechy obu rozwiązań:

| | Gotowy system | Dedykowany system |
|------------|---|---|
| plusy (+) | <p>Niższy koszt licencji i wdrożenia.</p> <p>Krótszy czas wdrożenia.</p> <p>Produkt posiada swoją społeczność, korzysta z niego wiele firm.</p> | <p>Dokładniejsze dopasowanie do potrzeb przedsiębiorstwa.</p> <p>Lepsze wsparcie w realizacji niestandardowych procesów.</p> <p>Możliwość rozbudowy i dopasowania systemu do zmieniających się potrzeb biznesowych.</p> <p>Możliwość uzyskania dużej stopy zwrotu z inwestycji w dłuższym okresie użytkowania,</p> <p>Możliwość wykorzystania do budowania przewagi konkurencyjnej.</p> |
| minusy (-) | <p>Brak możliwości rozbudowy i dopasowania rozwiązania do potrzeb firmy.</p> <p>Trudności w tworzeniu nowych integracji.</p> | <p>Dłuższy czas projektowania i wdrażania systemu.</p> <p>Wyższy koszt wdrożenia.</p> <p>Brak dostępu do kodu źródłowego, przez co wszelkie zmiany może wprowadzać jedynie twórca rozwiązania – uzależnienie od dostawcy.</p> |

08

Jak bardzo rozbudowany system ERP będzie Ci potrzebny?

Wyobraź sobie, że jesteś właścicielem niewielkiej firmy handlowej. Posiadasz mały magazyn, w którym pracują 2 osoby. Księgowość rozliczana jest zewnątrz. Nie posiadasz własnej fabryki, importujesz produkty. Chcesz mieć pełny system ERP z wszystkimi dostępnymi modułami – ale czy są one tak naprawdę potrzebne? Jeżeli księgowa z zewnątrz rozlicza finanse, to moduł finansowy będzie zbędny – wygeneruje niepotrzebne koszty. Podobnie z modułem zarządzania produkcją. Po ustaleniu konkretnego celu cyfryzacji jesteś w stanie zredukować niepotrzebne elementy rozwiązań informatycznych, co pomaga w obniżeniu kosztów – nawet systemu dedykowanego.

TIP

Aby zdecydować o tym, jak bardzo rozbudowanego systemu ERP potrzebujesz, warto zapoznać się z ofertą poszczególnych dostawców i porównać dostępne opcje. Poza tym warto mieć określone cele wdrożenia rozwiązań informatycznych w organizacji. Dzięki temu łatwiej będzie wybrać potrzebne Ci funkcje, a zrezygnować z tych, których wdrożenie nic nie wniesie, a tylko wygeneruje dodatkowe koszty.

09

Jakie procesy zautomatyzujesz dzięki wdrożeniu systemu ERP?

Automatyzacja procesów za pomocą systemu ERP pozwala na odciążenie pracowników z wielu czasochłonnych i powtarzalnych czynności, uniezależniając płynność działania firmy i możliwość dalszego rozwoju od czynnika ludzkiego, czy sytuacji losowych. Aspekt automatyzacji jest ściśle powiązany z pytaniem o cele. System ERP to rozwiązanie, które pozwala na automatyzację wielu różnych procesów. Dlatego to od Ciebie i celów, jakie stawiasz przed wdrożeniem zależy, które z nich zcyfryzujesz przy pomocy nowego systemu.

TIP

Przed wdrożeniem należy zastanowić się, jakie procesy powinny być zautomatyzowane i w jakim stopniu. Warto również już na tym etapie określić, jakich efektów oczekujesz po automatyzacji, np. w jakim procencie realizacja konkretnych czynności zostanie zautomatyzowana i ile czasu dzięki temu zaoszczędzą Twoi pracownicy?

10

Ilu użytkowników będzie korzystać z nowego systemu? Czy ta liczba może ulec zmianie?

Te dwa pytania warto zadać sobie przed rozpoczęciem prac, aby dobrze oszacować cenę licencji, które potrzebne są do obsługi programu. Należy zastanowić się, ile osób powinno korzystać z systemu, tak, aby nie generować niepotrzebnych kosztów. Którzy pracownicy korzystają z obecnych narzędzi regularnie, np. codziennie, a ilu z nich tylko okazjonalnie?

TIP

Poza zastanowieniem się nad liczbą osób, które aktualnie potrzebują dostępu do systemu, dobrą praktyką jest wzięcie pod uwagę perspektywy najbliższych kilku lat. Jeżeli planujesz rozrost przedsiębiorstwa – zwiększenie zatrudnienia, utworzenie dodatkowego oddziału – pamiętaj o tym przy szacowaniu liczby użytkowników. Oczywiście z czasem możesz zwiększyć liczbę licencji na oprogramowanie, ale warto przed wdrożeniem przeanalizować tę kwestię.

11

Z jakimi systemami będzie musiał zostać zintegrowany nowy system ERP?

Przed wdrożeniem warto zastanowić się, z jakimi procesami i systemami będziesz musiał zintegrować rozwiązanie ERP. Integracje pomagają zwiększyć dokładność wielu operacji. Zapewnia to spójność przekazywanych danych i pozwala na wyeliminowanie nieścisłości pomiędzy platformami.

Połączenie systemu ERP z platformami sprzedażowymi sprawia, że informacja o stanie magazynowym jest aktualizowana w czasie rzeczywistym. Na pewno znasz sytuację, w której klient kupił produkt, który został wcześniej sprzedany i obecnie nie ma go w ofercie, choć na stronie internetowej nadal widnieje. Co dzieje się później? Firma jak najszybciej musi zamówić dodatkowe materiały, aby zrealizować zamówienie, lub skontaktować się z klientem i ustalić ewentualny zamiennik. Opóźnia się czas wysyłki. W niektórych przypadkach zlecenie jest anulowane, a klient, zniechęcony doświadczeniem, nie wraca już do sklepu.

TIP



Warto podejść do tego tematu w bardzo szczegółowy i wnikliwy sposób. Należy zweryfikować dostawców ERP pod kątem oferowanych przez nich integracji oraz tego, w jaki sposób są zaprojektowane technologicznie. Dzięki temu będziesz w stanie ocenić, czy ich integracje spełniają potrzeby biznesowe firmy, czy dostawca oferuje integrację z narzędziami, których używasz, a jeśli nie, to czy może ona powstać.

12

Jaki system lub systemy wymieniasz?

Z jakiego systemu ERP korzystasz aktualnie? Jeśli rozważasz wdrożenie pierwszego oprogramowania tej klasy, to w jaki sposób aktualnie obsługujesz procesy, które mają być zarządzane przy pomocy nowego rozwiązania? Czy dzieje się to zupełnie analogowo, czy może wykorzystujesz w tym celu programy typu Excel lub innego rodzaju narzędzia IT?

TIP



Odpowiedzi na powyższe pytania pozwolą uświadomić sobie, czy i jakie systemy tak naprawdę wymieniasz i w jakim zakresie aktualnie są one wykorzystywane. Na tej podstawie będziesz w stanie zweryfikować, czy systemy ERP, których wdrożenie rozważasz, będą w stanie objąć swoim zakresem wszystkie działania, które do tej pory były realizowane w dotychczas wykorzystywanych narzędziach. Warto przeanalizować to wnikliwie, a w mapowanie takich procesów zaangażować pracowników konkretnych działów. Dzięki temu upewnisz się, że niczego nie przeoczyłeś.

13

Czy potrzebujesz zmigrować dane z aktualnego systemu?

Znając odpowiedź na poprzednie pytanie, dużo łatwiej będzie Ci określić, jakie dane wymagają zaimportowania do nowego systemu ERP. Warto skrupulatnie przeanalizować ten aspekt, ponieważ bardzo często organizacje przechowują więcej informacji, niż faktycznie potrzebują. Zbędne obciążenie systemu migracją spowoduje przedłużenie całego procesu wdrożenia, jak i problemy z wydajnością w przyszłości.

TIP



Przed migracją należy zastanowić się, które dane są kluczowe dla dalszego funkcjonowania firmy, a które można zarchiwizować i usunąć. Poza tym proces ten powinien być szczegółowo omówiony i zaplanowany z dostawcą systemu ERP, którego wybierzesz. Błędy w danych np. w zakresie kartoteki asortymentowej, mogą źle się skończyć – uniemożliwić właściwe uruchomienie i prawidłowe działanie nowego systemu.

14

W jaki sposób planujesz pokryć koszty wdrożenia?

Nie da się zaprzeczyć, że wdrożenie systemu ERP wiąże się ze sporymi nakładami finansowymi. Warto jednak pamiętać, że koszty implementacji nowego rozwiązania to długofalowa inwestycja, która w określonym czasie powinna przynieść wymierne korzyści biznesowe.

TIP



Jeśli zgodnie z rekomendacjami z pytania numer 2 określiłeś cele wdrożenia i ich mierniki, to wraz z dostawcą oprogramowania powinieneś być w stanie obliczyć ROI inwestycji i ustalić, w jakim stopniu i w jakim czasie zacznie ona przynosić zwrot. Koszty wdrożenia można pokryć z firmowego budżetu. Jeśli jednak wykracza to poza aktualne możliwości Twojej organizacji, to istnieje kilka sposobów, które mogą pomóc Ci zaoszczędzić. Oto niektóre z nich:

- podzielenie wdrożenia na mniejsze etapy – pozwala na rozbić kosztów na rozłożone w czasie części,
- rozłożenie kosztów wdrożenia na mniejsze części przy wykorzystaniu leasingu oprogramowania,
- wybranie opcji najmu licencji na oprogramowanie zamiast jego zakupu, co sprawia, że zamiast jednej większej opłaty, poniesiesz mniejsze koszty rozłożone na wiele miesięcy,
- zewnętrzne źródła finansowania – dotacje zazwyczaj refundują poniesione wydatki oraz wkład własny, dlatego warto zabezpieczyć całą kwotę przed rozpoczęciem projektu,
- fundusze europejskie – aby dostać takie dofinansowanie, należy spełnić szereg warunków. Pomimo tego warto wziąć tę opcję pod uwagę, ponieważ bardzo pomaga odciążyć firmowy budżet.

15

Czy dostawca rozwiązania, którego wdrożenie rozważasz, będzie dobrym partnerem biznesowym?

„Szukamy nowego systemu ERP, ponieważ firma, która stworzyła nasze obecne oprogramowanie, już nie istnieje” – taki powód wymiany systemu słyszymy bardzo często. Niestety, rozwiązanie, które nie jest utrzymywane i rozwijane, z czasem przestaje spełniać swoje podstawowe zadania, a często po prostu... przestaje działać w ogóle. Dlatego szukając systemu ERP, warto zadać sobie pytanie, czy potencjalny dostawca jawi się jako stabilny partner biznesowy – czyli taki, który utrzyma funkcjonowanie systemu na odpowiednim poziomie, zadba o jego stałą zgodność z przepisami oraz umożliwi jego rozwój.

TIP

W jaki sposób sprawdzić, czy potencjalny dostawca to dobry partner „na lata”? Warto zweryfikować, jak długo firma działa na rynku, jakie wyniki finansowe osiąga (jest rentowna czy generuje straty?), ile osób zatrudnia, ilu klientów korzysta z jej rozwiązania, czy wdraża autorski system, czy jest partnerem wdrożeniowym i w praktyce implementuje cudze oprogramowanie?

16

Jakiego wsparcia potrzebujesz od dostawcy systemu ERP?

Wdrożenie systemu ERP nie jest jedyną rolą dostawcy w projekcie. Oprócz tego powinien być w stanie doradzić, jak zorganizować obsługę poszczególnych procesów w rozwiązaniu ERP biorąc pod uwagę specyfikę firmy. Poza tym, już na etapie wyboru wykonawcy warto analizować i planować, jak mogłaby wyglądać współpraca po wdrożeniu – dobrze jest mieć opracowane zasady i spisane umowy, na podstawie których będzie świadczona opieka serwisowa i rozwój oprogramowania. Taka opieka jest bardzo ważna szczególnie w przypadku wyboru rozwiązania dedykowanego. Pamiętaj, że Twoje przedsiębiorstwo może rozwijać się w kierunkach innych, niż dotychczas. Wtedy będziesz potrzebować nowych funkcji w swoim oprogramowaniu.

TIP

Zastanów się nad tym, jakiego wsparcia potrzebujesz od swojego dostawcy. Jeżeli system jest prosty i nie posiada wielu modułów, to być może będziesz potrzebować tylko doraźnego wsparcia. Z kolei jeśli zdecydujesz się na dedykowany, wtedy warto rozważyć dłuższą współpracę. Podobnie w przypadku wprowadzania wszelkich zmian, usuwania lub dodawania modułów. Najważniejsze, aby brać pod uwagę realne potrzeby firmy. To od nich zależy wybór dostawcy.

17

W jaki sposób wyobrażasz sobie rozwój systemu?

Przed wdrożeniem systemu ERP warto zastanowić się, co czeka firmę w najbliższych latach. Istnieje realna szansa, że w przyszłości możesz potrzebować rozbudowy oprogramowania o dodatkowe funkcje i moduły. Jeżeli przedsiębiorstwo będzie odnosić sukcesy i rozwinie się w nowych obszarach, musisz być gotowy na szybką i sprawną implementację zmian do systemu.

TIP



Przy planowaniu wdrożenia i wyborze dostawcy oprogramowania, weź pod uwagę możliwość wprowadzania zmian i modyfikacji, aby w przyszłości łatwiej było reagować na zmiany w firmie. Otwarcie pytaj o ten aspekt potencjalnych dostawców i zbierz informacje, w jakim stopniu i w jaki sposób system, który rozważasz, będzie mógł być w przyszłości dostosowywany do nowych potrzeb Twojej firmy.

18

Jak bardzo mobilnego systemu potrzebujesz?

W większości zestawień trendów na temat systemów ERP przeczytasz, że rozwiązania tej klasy MUSZĄ być mobilne. Szybkie i dostępne z każdego miejsca. Na tej podstawie możesz wysnuć wniosek, że potrzebujesz w pełni mobilnego systemu ERP. To jednak zwykle nie odzwierciedla w pełni potrzeb Twojego biznesu. Pytanie, na które powinieneś sobie odpowiedzieć, brzmi: jak bardzo mobilny system ERP jest potrzebny w mojej firmie? Duża część Twoich pracowników prawdopodobnie faktycznie wiele skorzysta na mobilnych rozwiązaniach, np. handlowcy działający w terenie, magazynierzy przemieszczający się po magazynie czy kadra managerska, której zależy na dostępie do analiz i raportów z każdego miejsca w każdej chwili. Ale pracownicy bardziej stacjonarnych działów (np. księgowości, kadr czy zakupów) zwykle pracują na desktopowych wersjach oprogramowania, a wszelkie inne warianty są dla nich zazwyczaj zbędnymi dodatkami.

TIP



Definiując swoje oczekiwania w zakresie mobilności systemu ERP, dokładnie przeanalizuj, które działy Twojej firmy, do obsługi jakich konkretnie czynności będą potrzebować systemu ERP. Dzięki temu będziesz w stanie wejść w pogłębiony dialog z potencjalnymi dostawcami i faktycznie zweryfikować, czy poziom i zakres mobilności danego rozwiązania spełnia wymagania Twojej firmy.

19

Czy masz doświadczenie w realizacji projektów IT?

Realizacja projektów IT wiąże się z ogromnymi nakładami pracy, czasu i – zazwyczaj – pieniędzy. Jednak zdobyte później doświadczenie można wykorzystać przy okazji wdrożenia systemu ERP w firmie. Nie warto unikać zagadnień związanych z cyfrową transformacją. Już sama relacja osoby, która w niej uczestniczyła, może być źródłem cennej wiedzy.

TIP



Większość przedsięwzięć związanych z informatyką bazuje na podobnych schematach. Jeżeli masz już doświadczenie w realizacji choćby małego projektu, łatwiej będzie Ci koordynować wdrożeniem rozwiązania ERP w przedsiębiorstwie. Jeśli jednak nie masz doświadczenia, warto postawić na Project Managera, który ma za sobą kilka takich implementacji, które zakończyły się sukcesem.

20

Czy Twoi pracownicy wiedzą dlaczego i po co wdrażasz nowy system?

Jedną z najczęstszych barier, które można spotkać przy wdrożeniu systemu ERP, to opór pracowników. Bardzo często wynika on z niedostatecznej komunikacji i wprowadzaniu zmian na siłę, z dnia na dzień. Jeżeli osoby zatrudnione w firmie nagle dowiadują się, że chcesz zaimplementować nowy system, mogą poczuć się niepewnie. Nie będą nastawieni pozytywnie, co może bardzo spowolnić cały projekt.

TIP



Warto komunikować potrzebę nowego rozwiązania ERP od samego początku. Nawet gdy nie masz jeszcze dokładnych założeń, dobrze jest zwrócić uwagę pracowników na potrzebę zmiany i uświadomić im, co może się stać, jeśli nie zostanie wdrożona w firmie. Niektóre firmy wyłaniają spośród załogi kilka osób, które lubią angażować się we wszelkie projekty i potrafią zachęcić innych do działania. W ten sposób łatwiej dotrzeć do wszystkich pracujących w firmie. Dodatkowo, przekonanie o transformacji cyfrowej musi być przykładem z góry – jeśli zarząd nie widzi sensu zmiany, to pracownicy również w to nie uwierzą.

21

Kto będzie liderem zmian w Twojej firmie? Kto będzie osobą decyzyjną w trakcie projektu?

Implementacja systemu ERP wiąże się z wieloma decyzjami na różnych etapach prac wdrożeniowych. Dlatego przed przystąpieniem do projektu, zastanów się, czy masz na tyle przestrzeni, aby samodzielnie nadzorować i decydować o wszelkich zmianach. Wdrożenie systemu ERP to długi i skomplikowany proces, który składa się z wielu części. Warto wyznaczyć osobę, która będzie go nadzorować – koordynatora projektu lub w przypadku pracy w metodyce zwinnej – Product Ownera (<https://sente.pl/blog/product-owner-kim-jest-i-dlaczego-ma-kluczowy-wplyw-na-powodzenie-projektu/>). Osoba pełniąca tę rolę kontroluje wdrożenie na każdym etapie, zbiera wymagania i oczekiwania interesariuszy i decyduje, co i w jakiej kolejności będzie realizowane w projekcie. Uczestniczy w planowaniu projektów, pośredniczy między firmą a dostawcą oprogramowania.

TIP



Jeżeli Twój kalendarz wypełniony jest spotkaniami z klientami, dostawcami czy innymi pilnymi sprawami, wtedy lepiej wyznaczyć osobę, która będzie w stanie podejmować decyzje za Ciebie. Zazwyczaj taką rolę pełni wspólnik lub Project Manager, ale możesz wybrać kogoś innego. Musi to być ktoś decyzyjny, kto ma umocowanie w firmie i miał wcześniej doświadczenie w podobnym zakresie odpowiedzialności.

22

W jaki sposób wybierzesz zespół projektowy?

Kiedy uda się wyznaczyć lidera zmian, w następnej kolejności należy stworzyć zespół projektowy. Nie można go złożyć z przypadkowych pracowników. To muszą być osoby, które rozumieją procesy biznesowe firmy i wiedzą, jak funkcjonuje przedsiębiorstwo w każdym aspekcie. Muszą być także otwarte na zmiany, aby ich nie blokować oraz nastawione na partnerską komunikację, zarówno wewnątrz organizacji, jak i z przedstawicielami dostawcy oprogramowania.

TIP



Wybierając członków zespołu projektowego, oprócz ich doświadczenia i funkcji pełnionej w firmie, warto zwrócić uwagę na ich wzajemne relacje: czy potrafią wymieniać się informacjami i tworzą zgrany zespół? Jeżeli na którymś etapie członkowie zespołu przestaną się otwarcie komunikować, powodzenie projektu może być poważnie zagrożone.

23

Ile czasu zajmie projekt wdrożeniowy?

Wdrożenie systemu ERP może zająć od kilku do kilkunastu miesięcy. To długofalowy proces, który angażuje wielu ludzi oraz pochłania mnóstwo czasu. Nie da się zakończyć implementacji w 2 tygodnie. Samo planowanie wymaga wiele uwagi, a to tylko początek. Dlatego należy pamiętać, że osoby decyzyjne po stronie odbiorcy muszą mieć wystarczająco dużo przestrzeni, aby móc skupić się na projekcie.

TIP



Zastanów się, ile czasu jesteś w stanie poświęcić na aktywne uczestnictwo w projekcie wdrożeniowym. Jeśli z góry wiesz, że możesz mieć z tym problem, to warto zaangażować Project Managera w większą część zadań związanych z implementacją. Analogicznie – kluczowe osoby w Twoim zespole projektowym oraz ich czas potrzebny na realizację działań w ramach wdrożenia, również powinien zostać zaplanowany i zarezerwowany.

24

Jak będzie zorganizowana praca w projekcie wdrożeniowym? W jakiej metodyce będzie prowadzony projekt?

Jeśli masz doświadczenie w realizacji projektów IT, to zdajesz sobie sprawę, że wybór metodyki prowadzenia projektów ma bardzo istotny wpływ na jego przebieg i powodzenie. Aktualnie wdrożenia systemów coraz częściej realizuje się w podejściu zwinnym, które zakłada pracę w krótszych przedziałach czasu, szybsze dostarczanie mniejszych części systemu i bliższą współpracę między dostawcą rozwiązania a firmą, która będzie z niego ostatecznie korzystać. Ale to oczywiście nie jedyne podejście, wiele firm nadal pracuje w tzw. podejściu klasycznym. Jak zdecydować, jaka metodyka będzie najlepsza dla Twojego projektu?

TIP

Po pierwsze, warto zapoznać się bliżej z metodykami, które są najczęściej proponowane przez dostawców. Po drugie, decyzję o wyborze metodyki warto podjąć po konsultacji z dostawcą – być może, biorąc pod uwagę specyfikę wdrożenia i jego cele, któreś z podejść będzie lepszym rozwiązaniem? Warto szukać dostawców, z którymi można w tym aspekcie wejść w dialog i dostosować sposób prowadzenia projektu do potrzeb, które ma Twoja firma.

25

Czy wiesz, jakie bariery napotkasz w procesie wdrażania nowego systemu ERP?

Planując wdrożenie nowego systemu, należy pamiętać także o tym, że nie wszystko może pójść tak, jak tego oczekujesz. Ryzyko, że implementacja się nie powiedzie, jest wysokie. Można je jednak istotnie zmniejszyć wiedząc, jakich błędów unikać.

Z wcześniejszych fragmentów tej publikacji dowiedziałeś się już, że mało precyzyjnie zdefiniowane cele biznesowe projektu oraz źle dobrane mierniki ich osiągnięcia mogą być sporą przeszkodą. Wybór dostawcy bez doświadczenia w realizacji projektów dla konkretnej branży także może stanowić kłopot. Niepokojącym sygnałem, który wskazuje na to, że Twoja firma może jeszcze nie być gotowa na wdrożenie, jest brak Twojego odpowiedniego zaangażowania. Problemem może być również brak świadomości pracowników na temat celów i założeń wdrożenia.

TIP

Warto pamiętać, że cele i założenia budżetowe muszą się równoważyć. Wybór doświadczonego dostawcy zaoszczędzi kłopotu z dopasowaniem oprogramowania do Twojej firmy. Jeżeli nie jesteś w stanie zaangażować się w pełni w implementację systemu ERP, to warto zastanowić się nad odłożeniem tego planu na później. Z kolei zaangażowanie i spokój pracowników zapewni transparentna komunikacja na temat zakresu i powodu planowanych zmian.

26

Jak planujesz zarządzać obszarem CRM?

System do zarządzania relacjami z klientami (ang. *customer relationship management*) może służyć do pielęgnowania i rozwijania współpracy z posiadanymi kontrahentami lub do pozyskiwania nowych. Na rynku znajdziesz dziesiątki rozwiązań CRM, które dedykowane są tylko i wyłącznie do obsługi tego obszaru i posiadają szereg rozbudowanych funkcji. Często takie narzędzia połączone są ze wsparciem działań marketingowych, co szczególnie wspiera pozyskiwanie nowych klientów. Z drugiej strony, obszar CRM znajdziesz w większości dostępnych na rynku rozwiązań ERP. Co zatem wybrać – zarządzanie tym obszarem w ramach systemu ERP czy wykorzystanie osobnego narzędzia?

TIP



Przeanalizuj, do jakich konkretnie procesów i do zarządzania relacjami z którymi grupami klientów (aktualnymi czy potencjalnymi, a może z jednymi i drugimi?) potrzebujesz rozwiązania CRM. Dzięki temu uświadomisz sobie, jakich konkretnie funkcji potrzebujesz i będziesz w stanie pod tym kątem ocenić dostępne rozwiązania i ich warianty. Zwykle do zarządzania relacjami z obecnymi klientami dobrze nadaje się system ERP, ponieważ integruje informacje o historii zamówień i zakupów, co ułatwia proces ofertowania i zarządzania stałą współpracą. W przypadku nastawienia na pozyskiwanie nowych klientów zwykle warto rozzejrzeć się za dedykowanym narzędziami CRM (np. Pipedrive, HubSpot), ponieważ zwykle są one przystosowane do właśnie tego celu – tzw. PreSales CRM. Natomiast ostateczna decyzja w tym zakresie w Twojej firmie może zależeć od większej liczby czynników, dlatego warto podejść do niej z należytą rozwagą.

27

Czy obszar BI będzie częścią ERP, czy będzie obsługiwany osobnym narzędziem?

Business Intelligence to coraz częściej wykorzystywane narzędzie. Zapewnia szereg korzyści biznesowych, wynikających z możliwości wizualizacji ogromnych ilości danych przy pomocy prostych wykresów. Firmy wdrażają je zarówno jako część systemu ERP, jak i korzystają z gotowych rozwiązań zewnętrznych. Przed rozpoczęciem projektu warto zastanowić się, w jaki sposób wygląda to obecnie w Twojej organizacji i jak najlepiej zorganizować ten aspekt w przyszłości.

TIP

Jeśli używasz systemu BI jako zewnętrznego narzędzia, zastanów się, czy chcesz pozostać przy obecnej metodzie. Warto rozważyć zintegrowanie takiej platformy z systemem ERP. Umożliwisz w ten sposób przepływ większej ilości danych, co wpłynie na zwiększenie dokładności analiz. Z kolei jeśli w tym momencie ten obszar nie ma wsparcia w żadnym narzędziu IT w Twojej firmie, warto sprawdzić jakie funkcje oferują w tym zakresie dostawcy ERP oraz w jaki sposób integrują się z najpopularniejszymi rozwiązaniami na rynku.

28

Które moduły pomogą w realizacji firmowych KPI?

Każda firma posiada swoje wartości i wskaźniki efektywności. Cykliczne mierzenie poziomu realizacji KPI może być czasochłonne i niewygodne. W wielu firmach system ERP zastępuje ręczne uzupełnianie tabeli z wynikami. Oprócz tego pomaga w osiągnięciu wyższych wyników, a co za tym idzie – realizacji KPI.

TIP



Wybierając system ERP, zweryfikuj, czy można w nim ewidencjonować firmowe KPI. Sprawdź, czy rozwiązanie zawiera funkcje, które mogą pomóc w ich realizacji. Wykorzystanie systemu ERP do stworzenia np. dedykowanych dashboardów managerskich, obrazujących stopień realizacji firmowych wskaźników, może skutecznie zwiększyć motywację pracowników.

29

Czy przewidujesz rozwój firmy w innym kierunku, niż dotychczasowym?

Każdy przedsiębiorca chce, aby jego firma dominowała na rynku i była tak innowacyjna, jak tylko się da. Rozwój jest bardzo ważny i warto w niego inwestować. Czasy się jednak zmieniają i aby nie wypaść z gry, trzeba umieć się dopasować. Dobrym przykładem są firmy handlowe. Gdy wybuchła pandemia koronawirusa, spora część przedsiębiorstw została zamknięta, ponieważ nie była w stanie zmienić swojego podejścia biznesowego. Za to organizacje, które w krótkim czasie przeniósł się z handlu stacjonarnego do Internetu, zwiększyły swoje obroty, choć przed marcem 2020 roku nie zakładały wejścia na rynek e-Commerce.

TIP

Nawet jeśli nie planujesz rozwoju w innych kierunkach, niż dotychczas, warto brać tę ewentualność pod uwagę. Rynek zmienia się dynamicznie. Otwierają się nowe możliwości. Jeśli dwa lata po wdrożeniu systemu ERP Twoja firma handlowa otworzy własną linię produkcyjną, możesz potrzebować dodatkowych modułów do oprogramowania.

W trakcie wdrożenia

Wybór systemu już za Tobą. Przygotowujesz się do startu projektu wdrożeniowego lub prace w jego ramach już się rozpoczęły. Choć najtrudniejsze już za Tobą, to nadal masz wiele pytań. Poniżej znajdziesz takie, na które musisz sobie odpowiedzieć oraz wskazówki, jak możesz to zrobić.



30

Kiedy planujesz uruchomienie nowego systemu?

Kiedy rozpoczynasz wdrożenie projektu, ważne jest ustalenie startu nowego systemu. Wiele zależy od tego, czy decydujesz się na podzielenie przedsięwzięcia na mniejsze części i startowanie etapami. Wtedy pracownicy mogą korzystać już z części funkcji, co daje im możliwość przyzwyczajania się do oprogramowania i interfejsu. Gdy decydujesz się na wdrożenie w późniejszym czasie, to system jest już gotowy i wszystkie moduły w jednym czasie znajdują się w gotowej wersji.

TIP



Początek wdrożenia to ostatni moment na podjęcie decyzji o przebiegu implementacji. Dzieląc ją na mniejsze etapy, pozwalasz na testowanie fragmentów oprogramowania. Pracownicy, którzy będą z niego korzystać, mogą przekazywać swoje wskazówki i opinie, dzięki czemu można na bieżąco ulepszać system. Z kolei odłożenie uruchomienia systemu do momentu, w którym będzie gotowy, dostarcza lepszych wrażeń użytkownikom. Nie ma niedokończonych funkcji, z których jeszcze nie można korzystać. Bardzo ważne, aby termin uruchomienia współgrał z innymi czynnikami, takimi jak np. sezon. Odpalenie nowego systemu w szczycie sprzedaży, lub okresie urlopowym, nie jest dobrym pomysłem.

31

Co jeśli budżet projektu zostanie przekroczony przed jego uruchomieniem?

Planując wdrożenie systemu ERP, warto zabezpieczyć środki finansowe na realizację projektu. Niestety zdarzają się przypadki, w których jeszcze przed uruchomieniem budżet został przekroczony. Przedsiębiorca jest w kropce, ponieważ nie można kontynuować przedsięwzięcia bez budżetu.

TIP



Odpowiednie prowadzenie projektu powinno ustrzec przed takim problemem, a jeśli się pojawi, to powinno pomóc sobie z nim poradzić. Dostawca powinien na bieżąco przekazywać informacje na temat tego, że prace zabierają więcej czasu lub dodatkowe tematy, które są zgłaszane do realizacji, wpływają na przekroczenie budżetu. Dzięki temu możliwe jest bieżące reagowanie na sytuację i świadome decydowanie o losach projektu.

32

Jak zostaną przeprowadzone szkolenia i asysty?

Kiedy znaczna część przygotowań do implementacji jest już za Tobą, możesz zastanowić się nad tym, w jaki sposób zostaną przeprowadzone szkolenia i asysty. Są one potrzebne, aby użytkownicy potrafili obsługiwać system i nie mieli problemów z korzystaniem z dostępnych funkcji. To jeden z czynników, który decyduje o sukcesie po wdrożeniu.

TIP



Zweryfikuj plany dostawcy w tym aspekcie i sprawdź, czy biorąc pod uwagę zakres wdrożenia, kluczowych użytkowników, propozycja dostawcy jest satysfakcjonująca, czy potrzebujesz innych, bardziej rozbudowanych szkoleń. Tę kwestię należy ustalić przed uruchomieniem i w razie potrzeby zaplanować więcej czasu na nią.

33

Co jeśli uruchomienie zakończy się niepowodzeniem?

Nie wszystkie projekty kończą się sukcesem. Czasem firma ma poczucie, że przepłaciła. Innym razem przedsiębiorstwo mocno przekroczyło ramy czasowe, które wyznaczyło sobie na wdrożenie. Nawet przy dobrym planie, najlepszym dostawcy na rynku i sporym budżecie, istnieje ryzyko niepowodzenia.

TIP



W tak dużych projektach opracowanie scenariuszy kryzysowych to absolutna konieczność. Planując wdrożenie ERP, należy określić, jakie zagrożenia widzisz, w którym aspekcie istnieje ryzyko niepowodzenia i w jaki sposób możesz przygotować się na ewentualne kłopoty. Dzięki temu możesz wyeliminować lub zaadresować słabe strony projektu z wyprzedzeniem i odpowiednio zareagować za pomocą jednego ze zdefiniowanych wcześniej scenariuszy kryzysowych.

34

Jak zostanie zorganizowana opieka powdrożeniowa?

Już w trakcie wdrożenia powinieneś ustalić z dostawcą rozwiązania, w jaki sposób będzie wyglądała Wasza współpraca po uruchomieniu systemu. W jaki sposób zostanie zorganizowana opieka serwisowa, jakie elementy będzie obejmowała? Czy będzie to typowe utrzymanie systemu, czyli aktualizacja do zmian prawnych i naprawa błędów? Czy może z założenia ustalisz z dostawcą wymiar czasu, który w ramach opieki serwisowej będziecie poświęcać na rozwój systemu i projektowanie nowych funkcji?

TIP



W tym zakresie postaw na dialog z dostawcą i wejdź w dyskusję na temat tych aspektów opieki powdrożeniowej, które z perspektywy Twojej firmy są na ten moment najważniejsze. Z założeniem, że z czasem się one zmienią – pół roku po wdrożeniu Twoje potrzeby mogą być inne niż zaraz po uruchomieniu systemu. Dlatego upewnij się, że „pakiet” serwisowy, który wybierzesz, będzie mógł być w razie potrzeby zmieniony lub dostosowany do nowych potrzeb.

Po wdrożeniu

Udało się! System ERP został wdrożony w firmie. Pracownicy korzystają z nowego rozwiązania, powoli zaczynasz widzieć efekty przedsięwzięcia. To czas na podsumowanie i zastanowienie się nad efektami ukończonego dzieła.



35

Czy uruchomiony projekt spełnia Twoje oczekiwania? Czy system realizuje założone cele biznesowe?

Zakładamy, że zgodnie z sugestią z pierwszej części tej publikacji, przed wdrożeniem systemu ERP postawiłeś konkretne cele biznesowe. Po uruchomieniu powinien przyjść czas na weryfikację, na ile zostały one zrealizowane – warto, abyś postawił sobie i zespołowi projektowemu pytanie, które z celów zostały osiągnięte, w jakim zakresie i stopniu?

TIP



Część efektów wdrożenia będzie widoczna i mierzalna od razu, a na rezultaty pozostałych będzie trzeba poczekać – np. jeśli weryfikacji celu wymaga porównania danych kwartał do kwartału, to naturalnie będzie trzeba z nią poczekać na odpowiedni moment. Dlatego warto, abyś planując retrospekcje projektu i ocenę jego efektów, rozłożył ją odpowiednio w czasie, w kilku iteracjach, np. zaraz po wdrożeniu, kwartał po wdrożeniu i pół roku po wdrożeniu.

36

Czy system jest na tyle intuicyjny, że użytkownicy nie mają problemu z korzystaniem z niego?

Twoi pracownicy korzystają już z systemu. Są po niezbędnych szkoleniach, więc z założenia powinni wiedzieć, jak realizować poszczególne czynności i procesy w nowym rozwiązaniu. Czy jednak w praktyce tak jest? Czy system jest intuicyjny i wpływa pozytywnie na ergonomię pracy, czy wręcz przeciwnie – utrudnia pracownikom wykonywanie obowiązków i spowalnia?

TIP

Problemy z użytkowaniem systemu po uruchomieniu wcale nie są rzadkie i w większości przypadków nie są oznaką nieudanego wdrożenia. Zwykle ich przyczyną są braki w wiedzy na temat poszczególnych funkcji systemu lub drobne błędy występujące w oprogramowaniu, które da się szybko wyeliminować. Dlatego warto, aby po uruchomieniu zbierać opinie pracowników i na bieżąco wyjaśniać z dostawcą oprogramowania powód ich występowania. Dzięki temu będzie możliwe na ich szybkie rozwiązanie i zapobiegnięcie narastania frustracji i niezadowolenia.

37

Jak oceniasz przebieg projektu?

Po tygodniach, a prawdopodobnie nawet miesiącach prac, możesz z ulgą powiedzieć: koniec, system uruchomiony, projekt zakończony. To jednak jeszcze nie czas, aby o nim zapominać i to co najmniej z dwóch powodów. Po pierwsze, na pewno nie był to ostatni raz w historii Twojej firmy, kiedy wdrażane było do niej nowe oprogramowanie. Po drugie, uruchomienie rozwiązania IT było pierwszym owocem prac z dostawcą ERP, ale na pewno nie ostatnim. Dlatego wnioski i obserwacja z projektu mogą okazać się bardzo wartościowe i warto poświęcić czas, na ich zebranie i omówienie.

TIP



Retrospekcja po uruchomieniu powinna dotyczyć nie tylko tego, jak działa system, czy i jakie cele realizuje, ale również powinna objąć tematy związane ze współpracą w projekcie i przebiegiem prac. Co poszło dobrze, jakie elementy wybranej metodyki prowadzenia projektu zadziały? Co poszło nie tak, z czym był problem, gdzie widzisz pole do poprawy? Rozmowa na ten temat z dostawcą oprogramowania i szczerą wymianą informacji zwrotnej przyczyni się do usprawnienia przyszłej współpracy i sprawi, że będzie ona jeszcze efektywniejsza.

38

Czy po wdrożeniu zauważyłeś nowe procesy i obszary, które powinny zostać objęte systemem?

Być może będziesz w stanie odpowiedzieć na to pytanie zaraz po wdrożeniu, być może dopiero po kilku tygodniach lub miesiącach, ale na pewno nie powinieneś pomijać tej kwestii. Prawdopodobnie po wdrożeniu okaże się, że jest ważny proces lub obszar, który z jakiegoś powodu nie został objęty systemem – być może taka decyzja została podjęta świadomie, a być może jest efektem przeoczenia. Tak czy inaczej, fakt, że jest po uruchomieniu, nie znaczy, że nie da się z tym nic zrobić. Wręcz przeciwnie – etap stabilizacji systemu po uruchomieniu jak najbardziej może obejmować doprojektowanie drobnych elementów czy funkcji.

TIP

Po uruchomieniu systemu przyjmij rolę baczego obserwatora: słuchaj, co mówią pracownicy, obserwuj, w jaki sposób korzystają z systemu, jakie problemy zgłaszają. Patrz szeroko – konsultuj z dostawcą systemu ERP pomysły lub wątpliwości. Pamiętaj, że celem rozwiązania ERP jest zwiększanie efektywności w Twojej firmie – jeśli jest funkcja, którą można doprojektować po uruchomieniu, aby lepiej realizować ten cel, to po prostu należy to zrobić.

39

Co dalej?

Po zapoznaniu się z powyższą listą pytań i wskazówek jesteś dobrze przygotowany do projektu wdrożenia systemu ERP w swojej firmie. Jednocześnie warto, abyś uświadomił sobie, że rozwiązanie klasy ERP zwykle jest wdrażanie na lata. Wyobraź sobie, jak bardzo Twoja firma może się zmienić w perspektywie jednego, dwóch lub pięciu lat – tak samo prawdopodobnie będzie musiał zostać zmieniony, rozwinięty i dostosowany Twój system ERP. Oczywiście, jeśli działasz w bardzo stabilnym otoczeniu biznesowym, to ten aspekt nie będzie dla Ciebie tak istotny. Jeśli jednak, jak większość firm w tych niestabilnych czasach, przewidujesz modyfikacje sposobu działania, to praca nad rozwojem systemu ERP będzie Ci towarzyszyć cały czas.

TIP



Postaw na otwartą i partnerską współpracę z dostawcą rozwiązania. Choć samo uruchomienie zwykle bywa stresującym momentem wdrożenia, który może generować wiele napięć, to po retrospekcji projektu warto zacząć budować długofalową relację i jej zasady. Mając zaufanego partnera, będziesz miał pewność, że każde rozwój Twojego biznesu nie będzie blokowany przez system ERP, a wręcz przeciwnie – w przyszłości, nowo zaprojektowane rozwiązania mogą skutecznie pomagać mu się rozwijać.



Porozmawiajmy o Twoim biznesie.



Porozmawiajmy o wdrożeniach systemów informatycznych
albo o czymś zupełnie innym.

Jesteśmy do Twojej dyspozycji.

www.sente.pl
tel. +48 717 847 900
kontakt@sente.pl

Sente S.A.
ul. Legnicka 51-53
54-203 Wrocław