

anketa/

Dodavatelé ERP systémů radí, jakých chyb se při implementaci vyvarovat



Luboš Krubner,
vedoucí
projektu
Helios Green,
Asseco
Solutions



Michal Houštěcký,
ředitel divize
bankovních a
podnikových
IS, Arbes
Technologies



Jiří Rákosník,
obchodní
ředitel, J.K.R.



Alena Pribišová,
marketing
manager,
Minerva
Česká
republika

Jakých nejčastějších chyb se dopouštějí zákazníci při přípravě projektu implementace podnikového informačního systému? Má zákazník vždy jasnou představu, co implementace IS obnáší?

Krubner: Jako základní chybu na straně zákazníka vidím podcenění celkové náročnosti celého projektu implementace nového informačního systému. Je důležité si uvědomit, že implementace trvá řádově několik měsíců a po celou tuto dobu významně ovlivňuje život v dané společnosti. Kapacitní nároky jsou kladeny nejen na tým dodavatele, ale i na zaměstnance odběratele, kteří se implementace aktivně účastní. Navíc tito lidé mají svoji každodenní práci a implementace pro ně většinou bývá „jaksi něco navíc“.

Proto je důležité, aby management odběratele dobře a včas informoval své zaměstnance o jejich rolích v rámci implementace a případně je vhodně motivoval.

Houštěcký: Častou chybou je podcenění hned úvodní fáze projektu implementace IS – analýzy, a to jak jejího rozsahu, tak i významu.

Mnohokrát jsou zákazníci velice překvapeni, jak dlouho vlastně analýza trvá a především kolik kapacity svých pracovníků po nich dodavatelé informačních systémů požadují. Přitom právě dostatek času na komplexní popis dodávaného řešení na samém počátku implementace, stejně tak jako dostatečná součinnost ze strany zákazníka, jsou základem pro hladký průběh celého projektu a jeho úspěšné dokončení.

Běžně se také stává, že zákazník nenomine jednoho klíčového pracovníka s rozhodujícím slovem, který by garantoval jednotnost požadavků na implementovaný systém. Jednotlivá oddělení mají obvykle různé potřeby, často protichůdné, a garant celého

musí být přesvědčeno o správnosti nasazení ERP systému ve své firmě.

V případě, že nebude podpora pro projekt ze strany vedení, těžko ji očekávat ze strany zaměstnanců, pro které je to velká zátěž nad rámec běžných pracovních činností.

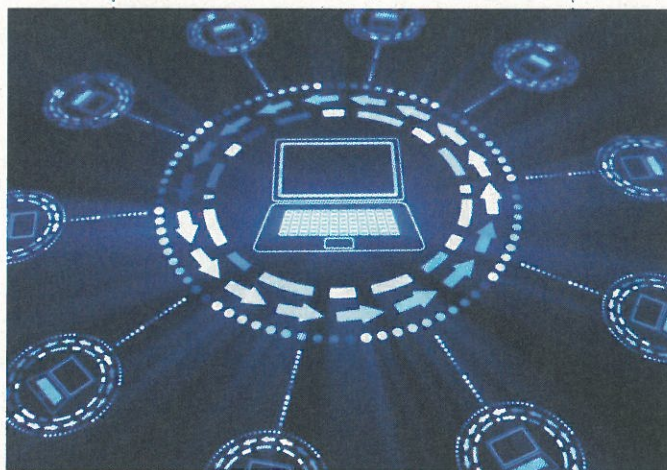
Pribišová: Ne vždy má zákazník jasnou představu. Zejména ten, který ještě nepodstoupil implementaci ERP systému nebo změnu absolvoval před delší dobou.

Jedním z častých jevů je, že až při implementaci zjistí, že podcenil přípravu a nesdělil vše potřebné dodavateli ERP při předimplementační fázi.

Tato fáze je důležitá pro sepsání studie, podle které pak dodavatel ERP zavádí. V průběhu se potom musí měnit zadání a časový harmonogram se prodlužuje a projekt celkově prodražuje. Zákazník občas nenaslouchá dodavateli při doporučení best practices, je „zaseklý“

na svých zvyklostech a požaduje dovyvinout do ERP současné zaběhlé procesy. Přínos ERP systému se tak značně oslabí.

Ještě stále vidíme, že si zákazník nevybírá ERP systém podle oborového zaměření, ale podle jiných kritérií. Zvláště je to viditelné u holdingu sdružujícího více firem v různých oborech.



řešení dokáže tato odlišná očekávání interně sladit a směrem k dodavateli zajistit jednotný výstup.

Rákosník: Nejčastější chybou na straně zákazníka a zároveň největším problémem při nasazení ERP systému je nedostatečná zainteresovanost zaměstnanců zákazníka. V takovém případě je pak velkým přínosem zkušený garant uživatele, který by měl zabezpečit vtáhnutí zaměstnanců do procesu a správně interpretovat jejich požadavky a následně řešení. Toho však nelze dosáhnout bez podpory vedení společnosti, které

Kompletní anketu najdete na adrese ictrvev.ihted.cz.