



KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA IMPLEMENTACIJE ERP SUSTAVA

Prof. dr. sc. Katarina Čurko, Katedra za informatiku, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagreb

Sadržaj

- Obilježja ERP implementacije
- Različiti pogledi na uspjeh
- Ključni čimbenici uspješne ERP implementacije
- Zaključak

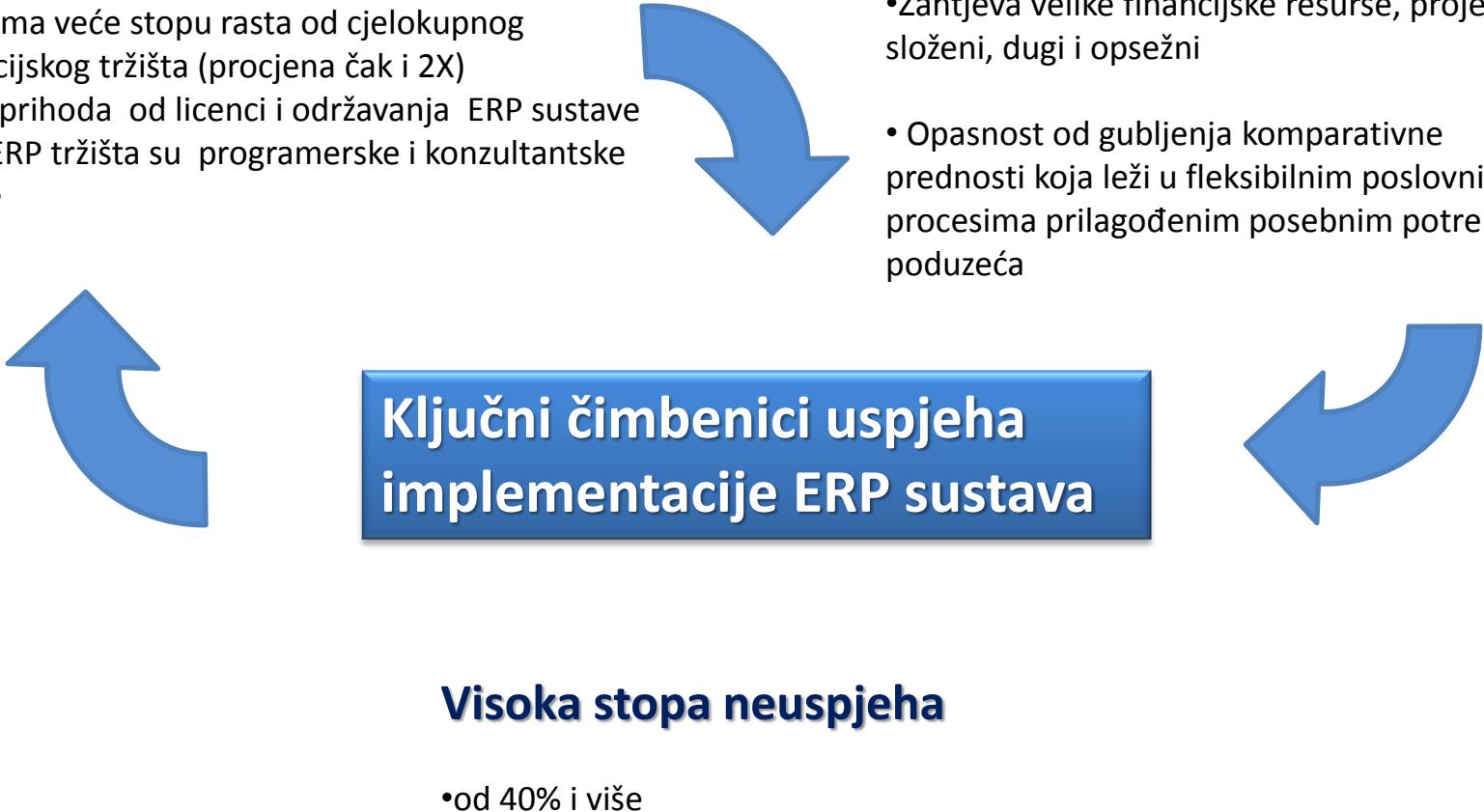
Obilježja ERP implementacije

Veličina tržišta

- ERP ima veće stopu rasta od cjelokupnog aplikacijskog tržišta (procjena čak i 2X)
- 50% prihoda od licenci i održavanja ERP sustave
- 2/3 ERP tržišta su programerske i konzultantske usluge

Složenost implementacije

- Zahtjeva velike financijske resurse, projekti su složeni, dugi i opsežni
- Opasnost od gubljenja komparativne prednosti koja leži u fleksibilnim poslovnim procesima prilagođenim posebnim potrebama poduzeća



Ključni čimbenici uspjeha implementacije ERP sustava

Visoka stopa neuspjeha

- od 40% i više

Različiti pogledi na uspjeh

- **Tko** vrši mjerenje uspjeha:
 - Voditelji projekta i ERP konzultanti projektnog plana **na vrijeme i u okviru budžeta**
 - Korisnici – odvijanje operacija bez poteškoća i **postizanje poslovnih unapređenja**
- **Kada** se uspjeh mjeri :
 - Voditelji projekta i implementatori – uspjeh u **kratkom roku**
 - Investitori i rukovoditelji – **dugoročna perspektiva**



Ključni čimbenici uspješne implementacije ERP sustava

- Jasno definirani ciljevi
- Stvarna potpora uprave
- Izuzetna važnost komunikacije s krajnjim korisnikom
- Upravljanje promjenama
- Korištenje metodologije i ažurnost projektne dokumentacije

Jasno definirani ciljevi



- **Jasno, jednoznačno i precizno** definirani (napisani) poslovni ciljevi projekta usklađeni sa strateškim ciljevima organizacije (razumljivi poslovođstvu i informatičarima) bez obzira kako to bilo dosadno, zamorno, birokratski...
- Odrediti **opseg** projekta, odrediti poslovna i tehnička područja utjecaja projekta
- Jasno artikulirati **učinke**, probitke projekta
- Opisati **rezultate** projekta kroz promijenjene ili nove funkcionalnosti
- Procijeniti **rizik, vrijeme i troška**

Stvarna potpora uprave



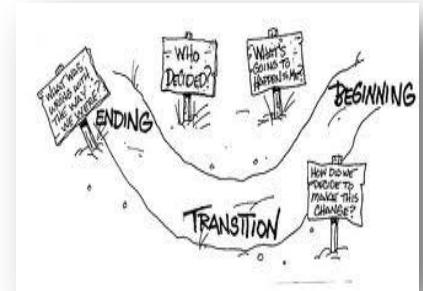
- Učinke projekta jasno artikulirati i učiniti ih atraktivnim iz poslovne perspektive
- Ciljeve:
 - **jasno** definirati,
 - prezentirati **realno**,
 - učiniti objektivno **mjerljivim**,
 - prepoznati **ključne pokazatelje poslovanja** (koji će ukazati na uspjeh, npr. povrat ulaganja, ROI)
 - upravi prezentirati poslovnim jezikom
- Uključiti ključne korisnike kako bi se prepoznali ključni pokazatelji poslovanja kojima će se **mjeriti uspjeh projekta** i njegov **utjecaj** na poslovanje

Komunikacija s krajnjim korisnikom

- Sve je napravljeno u roku, predviđenom opsegu i budžetu, ali korisnici nisu zadovoljni novim sustavom....
- Različitosti gledišta na ERP projekt **korisnika** (poslovni, dugoročni) i **informatičara** (inženjerski, kratkoročni)
- Neprestano poticati **uključenost** krajnjih korisnika i **komunikaciju** s krajnjim korisnicima
- Dobra **informiranost** korisnika i **neformalna komunikacija**



Upravljanje promjenama



- **Otpor korisnika** vezana je za svaku promjenu u sustavu
- Poslovni sustav se **mijenja** (optimizacija poslovnih procesa, promjena organizacijske strukture, promjena upravljanja, promjena okruženja, promjena propisa..)
- Potrebno je **upravljati promjenama** koje uključuju ljude, organizaciju i promjenu kulturne
- Poticanje **komunikacije i uključenosti korisnika**

Korištenje metodologije i ažurnost projektne dokumentacije



- Metodologije implementacije ERP sustava i upravljanja projektom
- Korištenje poznatih standardnih metoda osigurava **preciziranje koraka i rezultata** i time olakšavaju postavljanje, **upravljanje** i kontroliranje napredovanja projekta
- Imati strategiju **upravljanja dokumentima** projekta, a i cijele organizacije
- Lako održavanje dokumentacije, klasificiranje i pretraživanje
- Poticati sustavno bilježenje **znanja** nastalom na projektu

Zaključak

- ERP implementacija je visoko rizičan, složen, skup projekt s visokom stopom neuspjeha
- Potrebno je a i moguće izbjegavati lošu praksu, tipične greške u implementaciji ERP
- Uvijek pratiti i preispitivati koji su to ključni čimbenici uspjeha implementacije ERP sustava
- Uspjeh implementacije ERP sustava ovisi o pravilno prepoznatim i izbalansiranim čimbenicima uspjeha
- **Cilj projekta nije implementacija ERP sustava već postizanje određenih poslovnih ciljeva, a ERP sustav je samo alat u službi tih ciljeva**