

Kritični čimbenici uspješnosti implementacije ERP-a

**Predstavljanje rezultata istraživanja
VsiTe, 14.04.2016. godine**

Prof.dr.sc. Vjeran Strahonja
Sveučilište u Zagrebu
Fakultet organizacije i informatike

1. Univerzalnost
2. Veliki projekti (najveći za pojedinu organizaciju)
3. Dugoročni utjecaj na poslovanje (neposredni)
4. Utjecaj na gospodarstvo i društvo u cjelini (posredni)

Izvori informacija o ovoj temi...

- Specijalizirani časopisi i portali
- Stručne konferencije i forumi
- Znanstvena istraživanja
- Ankete, intervjui....

- Definiranje ciljeva projekta
 - Poslovni, a ne IT projekt
 - Jasno definirani poslovni procesi, dionici i zaposlenici
 - Definiranje očekivanih rezultata
- Izbor ERP rješenja
- Uključivanje korisnika
 - Moraju biti uključeni svi koje projekt dotiče
 - Uključenost u sve faze, već od izbora ERP rješenja
 - Oprez korisnika je opravdan
 - Mjerenje napretka je ključno
- Osiguranje kvalitete, neovisna V&V
- Praćenje troškova i očekivanih koristi, usklađivanje projektnog plana

13 grešaka kod uvođenja ERP-a i kako ih izbjeći **foi**

- ComputerworldUK, Jennifer Lonoff Schiff, 28.02.2012.
<http://www.computerworlduk.com/tutorial/it-management/13-common-erp-mistakes-how-avoid-making-them-3347681/>
- 1. Loše planiranje (ponekad pomaže interni audit prije ulaska u projekt, nužni suiskusni timovi, vanjski eksperti...)
- 2. Nedovoljna kritičnost prema dobavljaču (nužan je oprez, realno prosuđivanje, provjera referenci, poznavanje problemske domene, inzistiranje na ekspertizi....)
- 3. Površno razumijevanje ključnih mogućnosti ERP-a (samo 46% ispitanika smatra da su bili dovoljno upoznati s funkcionalnostima, pouzdali su se u mišljenje i odgovornost drugih, moguće naknadne nadogradnje i poboljšanja ... pomaže neprekidna provjera da li isporučeno odgovara deklariranom...)
- 4. Podcjenjivanje potrebnog vremena i resursa (Mallory, e2btechnologies: vrijeme=cijena \$ / 100, tj. 20000 \$ je 200 č*s, dvostruko ako nema vanjske konzultantske pomoći)
- 5. Nema pravih ljudi na projektu od samog početka (u ranim fazama menadžment imaju veći utjecaj od ključnih korisnika...)

13 grešaka kod uvođenja ERP-a i kako iz izbjeći **foi**

6. Nisu zadani prioriteti (paralelne aktivnosti na puno područja povećavaju kašnjenje i produljuju projekt... ljudi bolje rade sekvencijalno, fokusirano...)
7. Nedostatno ulaganje u osposobljavanje i upravljanje promjenama (osposobljavanje ujedno pridonosi zbližavanju, povjerenju u sustav...)
8. Podcjenjivanje vrijednosti podataka (radni podaci, parametri, šifarnici...)
9. ERP nije „kuhinjski odvod“ (bez obzira kako sveobuhvatan i prilagodljiv, ERP ne može podržati svu postojeću poslovnu logiku..., treba optimirati vrijednosni lanac, ostalo je sporedno)
10. Naslijeđene aplikacije nisu povučene (... paralelno se koristi ERP i stari programi)
11. Nije provedeno testiranje u stvarnim uvjetima i pod punim opterećenjem (često se provjeravaju samo neki poslovni slučajevi s malo korisnika...)
12. Ignoriranje mogućnosti korištenja usluga treće strane (najčešće se koristi glavni dobavljač, koji može pružiti ograničene i skupe usluge.... alternativni dobavljači mogu biti bolji i jeftiniji 30 do 50%)
13. Ne postoji strategija održavanja (...posebno preventivnog i perfektivnog)

The top 10 ERP software failures of 2014...

- **(2014) National Grid Gas Company loses nearly \$1 billion**
The National Grid Gas Company transitioned to a new ERP software system in 2012 with hopes of streamlining the back-office processes. However an audit conducted by the Public Service Commission found that the software had been incorrectly implemented, resulting in a range of problems from inaccurate wage payments to unpaid vendor bills. The original implementation, along with fixing the software, has brought the total cost of the system to nearly \$1 billion dollars.
- **(2014) UK MoJ** - Only [last year](#) it had to write off £56 million on an abandoned project to set up a single Enterprise Resource Planning (ERP) system with IT supplier Steria.
- ...
- ...

- **Problemi koji se rješavaju**
 - Tehnološki napredak i tehnološki paradoks
 - Složenost zadatka
 - Zahtjevi prema funkcionalnosti i performansama
 - Ograničeno vrijeme i resursi
 - Promjenjivost zahtjeva i upravljanje promjenama ...
- **Ljudi**
 - Organizacija i upravljanje projektom
 - Kompetencije
 - Sposobnost timskog rada
 - Komuniciranje
 - Motivacija...
- **Metodologija**
 - Planiranje i priprema projekta
 - Pristupi
 - Upravljanje rizicima i promjenama
 - Obrasci i referentni modeli
 - Metode, tehnike...