

Nyt ERP skal bringe Hummel videre

Et reelt kvantespring for virksomheden. Det er ambitionen med Hummels nye ERP-løsning. For koncern CFO, Michael Storm, var opstarten særlig vigtig.



Ønsket om at bidrage til en forandring, der understøtter og styrker forretningen vejede tungt. Hummel var ude efter mere end en teknologisk opgradering. Michael Storm vidste, at projektet ville udfordre de vante arbejdsgange og kræve, at organisationen var klædt godt på. Sparring udefra og forandring indefra blev to afgørende ingredienser i opskriften på at komme godt fra start.

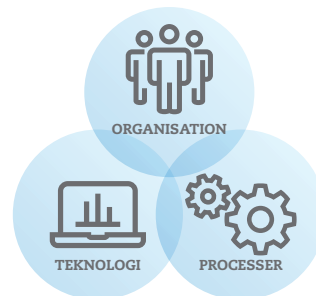
Reel forandring starter indefra

Hummels egen forandring startede allerede inden projektet blev sat i gang. "Jeg var meget bevidst om, at skal vi gøre os gældende for resten af forretningen, nytter det ikke at være fedtet ind i koden og bekymre sig om kommende opgraderinger. Et par af mine folk har skiftet roller og er gået fra at være udviklere til i dag at være projektfolk," fortæller Michael.

Villigheden til forandring er væsentlig, men ikke nok i sig selv. "Det koster ressourcemæssigt, når organisationen bliver en aktiv del af et projekt som det her. Det skal man være parat til. Dels kræver det mange menneskers tid, og dels skal der opbygges nye kompetencer i projektteamet," fortæller Michael Storm.

Hvordan bliver vi endnu bedre?

Hummels egne udviklere, som kendte den eksisterende løsning godt, havde udarbejdet et solidt bud på, hvordan en ny ERP-løsning kunne se ud, men Michael var ikke tilfreds: "Jeg kunne se, at vi var ved at skabe et udmærket it-projekt, men jeg havde ambitioner om mere og var bekymret for, om der var muligheder vi overså."



Hummel vidste, at det forestående it-projekt ikke bare handlede om ny teknologi. Det ville også betyde ændrede arbejdsgange og forandringer i organisationen. Et projekt, der omfatter både teknologi, organisation og processer er komplekst og skal drives helt anderledes end et klassisk it-projekt.

Sparring udefra bragte nye muligheder i spil og gjorde, at projektet blev solidt forankret i forretningen. ”Vi fik kvalitetssikret scoping og etableret den vigtige kobling til forretningsstrategien. Samarbejdet med Bent betød, at vi blev udfordret i vores egen tænkning. Han bringer nye vinkler ind og har eminente værktøjer til eksempelvis at kortlægge vores processer.”

Isoleret i et hjørne

Michael Storm har tidligere oplevet et it-projekt, der fejlede fælt, fordi udviklingen foregik bag lukkede døre. ”Jeg har set, hvor galt det kan gå, når man placerer et team af udviklere i et hjørne for sig selv. Det har lært mig, at det er sindssygt vigtigt, at man ikke isolerer nogle kræfter.”

Involveringen skal også tage højde for, hvor den enkelte er. ”Det har været godt at have en erfaren rådgiver som Bent med på sidelinjen. Han er god til at dosere sin viden, og uanset hvem han taler med, kan han gøre projektet nærværende og konkret for den enkelte. Nogle har brug for detaljer mens andre bare skal have det overordnede billede.”

Anskaffelse og kontrakt

Et komplekst it-projekt, hvor målet er, at den nye it-løsning skal bidrage til et forretningsmæssigt løft gør også valg af leverandør ekstra vigtigt. Og svært. Det kan være sin sag at gennemskue, om leverandøren har kompetencerne til at bære projektet hele vejen igennem, eller om de primært mestrer den teknologiske del.

”Bent har været en vigtig brobygger for os i dialogen med leverandøren. Han har stillet skarpt på de områder, han ved kan være særligt udfordrende. Han har kunnet udfordre leverandøren på et helt andet niveau, end vi selv kunne have gjort. Det betyder, at ansvarsfordelingen i dag er helt klar. Og eksempelvis har vi fået skrevet ind i kontrakten, hvem der sikrer den organisatoriske implementering,” fortæller Michael Storm, Hummel.

Om Bent Mosgaard

Bent Mosgaard har igennem de sidste 22 år arbejdet med forandringsprojekter i knap 100 forskellige virksomheder. Som selvstændig konsulent hjælper Bent virksomheder med at udvikle deres projektkultur og sikre, at forandringsprojekter, bliver håndteret rigtigt af såvel it leverandør som kunder.



Udfordring

Hummel vidste, at det kommende it-projekt ville kræve nytænkning og en moden organisation, hvis det ønskede kvantespring skulle opnås. Men hvordan udfordrer man det eksisterende og får alle med?

Løsning

Hummel kontaktede it-rådgiver Bent Mosgaard, som har stor erfaring med komplekse it-projekter. Med hans hjælp fik de afdækket forretningsmæssige muligheder og organisatorisk modenhed. En forretningsanalyse ledte til en business case, som både it-leverandøren og Hummel styrer efter.

Resultat

Projektet er stærkt forankret i hele organisationen, hvor specialister, nøglemedarbejdere og den øverste ledelse alle har været involveret i at skabe det rette afsæt. Løsningsarkitekturen tager både højde for kendte udfordringer og nye muligheder i forretningen. It-leverandøren kender og forstår Hummels strategiske mål og fordeling af ansvaret for at følge op på business casen fremgår tydeligt af kontrakten imellem parterne.

Kontakt Bent Mosgaard på 2085 9431 eller på bent@mosgaard.consulting.dk

www.mosgaard.consulting.dk

Find mig på: www.linkedin.com