

Slut med silo-tænkning og isolerede it-opgaver



Behovet for en ny ERP-løsning sendte NORDEX FOOD ud på en rejse, der ikke kun gav en opdateret digital infrastruktur, men også ændrede helt grundlæggende på virksomhedens tilgang til teknologi. It-opgaver er erstattet med forretningsprojekter og organisationen er involveret, når teknologi tages i brug for at løfte forretningen.

NORDEX FOOD gik i efteråret 2019 live med en ny ERP-løsning. Løsningen er implementeret i det danske hovedkontor i Dronninglund og på virksomhedens danske produktionsenhed, mejeriet i Nørager. De to enheder lægger grunden for den videre udrulning af løsningen til virksomhedens øvrige mejerier og salgskontorerne rundt om i verden.

Projektet er blevet drevet med fokus på forretningen og ikke som et isoleret it-projekt. Det betyder, at ikke kun den teknologiske men også den organisatoriske implementering har været i fokus. Det har krævet høj grad af involvering og en engageret styregruppe. Til gengæld har forløbet været lærerigt og resultatet fantastisk. Fuld kontrol undervejs, klarhed omkring opgaver og mål og go-live med kun få udfordringer.

”Som virksomhed har vi ændret vores tænkning om teknologi. Vi har fokus på processer, snitflader og sammenhænge på tværs af forretningen. At vi kom i mål med første del af vores nye it-strategi helt uden skrammer skyldes i høj grad vores respekt for, hvor omfattende et forretningsprojekt i virkeligheden er,” fortæller Rasmus Edelmann, der er projektleder på ERP-løsningen.

Respekt for opgaven fra starten

Netop respekt for opgaven med at implementere nyt ERP i en så kompleks concernstruktur som NORDEX FOODS betød også, at der blev lagt kræfter i at sikre de rette kompetencer fra star-

ten. Ole Steen Jensen, som på det tidspunkt var ansvarlig for it og ERP-projektet bakkede fuldt op, da Rasmus Edelmann fremlagde ideen om et samarbejde med Bent Mosgaard.

”Jeg vidste, at vi ville blive udfordret i vores tænkning, og at vi havde brug for at stå stærkt, hvis vi ville skabe en digital forandring og ikke bare en ny it-implementering. Vi havde brug for rådgivning fra en erfaren spiller og nogle værktøjer, der kunne trække os igennem den her rejse,” fortæller Ole Steen Jensen om anledningen til samarbejdet med Mosgaard Consulting.

Organisering af projektet

En kæmpe værktøjskasse, en afprøvet model og stor indsigt i, hvad der skal til for at få succes med et enterprise-projekt er præcis, hvad Bent Mosgaard bragte ind i samarbejdet med NORDEX FOOD. Af og til har det virket overvældende og omstændeligt, men pointerne har altid holdt stik.

”Bent pointerede helt fra starten, hvor vigtigt det er at forankre projektet i forretningen. Vi udvalgte procesledere fra de forskellige afdelinger, som både var projektets forlængede arm ud i forretningen og samtidig den direkte kontakt til ledelsen. Havde Bent ikke påpeget vigtigheden af den organisatoriske implementering, havde vi ikke prioriteret det så højt og aldrig fået det buy-in vi fik og som havde stor betydning for projektets succes,” fortæller Rasmus Edelmann.

MOSGAARD

VIDEN TIL FORANDRING

Kender it-branchen indefra

Flere gange undervejs i projektet har det også været en stor hjælp med en rådgiver, der i mange år har haft sin gang i it-branchen. Det giver en indsigt og en realitetssans, som kvalificerer både udvælgelsen, forventningsafstemningen og samarbejdet med it-leverandøren.

”Det er et kæmpe plus, at Bent kommer fra leverandørsiden. Vi havde et super godt samarbejde med vores leverandør, men indimellem har Bent kunnet udfordre dem, på en måde, som vi bare ikke er klædt på til. Han kender sine lus på gangen. Helt konkret insisterede han på et temmelig omfattende testforløb. Ikke just noget, nogen synes er sjovt, men det betød, at kvaliteten var i orden, da vi gik i luften,” fremhæver Ole Steen Jensen som eksempel.

Tyngde og troværdighed

En indsigtsfuld og erfaren rådgiver med på projektet fra start til slut har været en god beslutning. For projektorganisationen har han fungeret som mentor og læremester, mens han i forhold til den øverste ledelse indimellem har kunnet træde i karakter og rette opmærksomheden på vigtigheden af fokus og prioritering af opgaven.

”Bent har nogle muskler og stor erfaring. Han taler med en vis tyngde, og det giver tryghed hos beslutningstagerne. Han skaber tillid, og det er tydeligt, han ved, hvad han har med at gøre. Samtidig forstår han, at der er indre hensyn at tage, og han er god til at få færtten af, hvad det er for en virksomhed han har med at gøre. Bent er fantastisk at arbejde sammen med, og der har været en god vekselvirkning mellem, at han har taget os i hånden og skubbet på os,” fortæller Ole Steen Jensen.



Om NORDEX FOOD

NORDEX FOOD er et privatejet, dansk mejeriselskab specialiseret i fremstilling af hvide oste, som sælges til hele verden med 97% af omsætningen udenfor Danmark.

NORDEX FOOD har hovedkontor i Dronninglund og mejerier i hhv. Danmark, Østrig og Rumænien, samt en række salgskontorer i Tyskland, Østrig og England.

Rejsen fortsætter

NORDEX FOOD står nu over for en udrulning til de øvrige selskaber i koncernen og er godt klædt på til opgaven. Samtidig har de besluttet at overføre læringen fra projektet til andre kommende projekter i virksomheden.

”Vi er blevet så meget klogere på, hvordan vi organiserer vores projekter, sikrer forretningsmæssig forankring og skaber værdi på tværs af organisationen. Vi har gjort op med den traditionelle silo-tænkning og kommer til at arbejde sådan her fremadrettet - ikke bare, når det gælder teknologi, men i det hele taget,” afslutter Rasmus Edelman.

Om Mosgaard Consulting

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.

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

www.mosgaard.consulting.dk

Find mig på: www.linkedin.com