

7 steg till rätt affärssystem

Idén att investera i ett nytt affärssystem börjar vanligtvis med att en person får uppdraget att analysera företagets behov och undersöka marknaden tillräckligt mycket för att idén ska kunna omvandlas till en affärsskiss. Om du är den personen har du kommit rätt. Denna guide går igenom sju steg som leder till rätt affärssystem för ditt företag, från den första kravinsamlingen till det slutgiltiga valet.

Steg 1 - Kravinsamling

Projektets storlek och nytta blir tydligt i detta steg. Kravinsamling är den process där du tar fram en detaljerad lista över de aktiviteter som affärssystemet måste klara. Kravlistan utgör sedan själva grunden för diskussioner med leverantörer om kapaciteten på deras produkter. Om projektet utvecklas tillräckligt långt och ett avtal ingås kan det vara juridiskt bindande för leverantören att uppfylla kraven på din lista.

VAR SPECIFIK

Lägg tid på att ta fram en så detaljerad kravinsamling som möjligt.

Om du exempelvis anger som krav "kunna ta en kundorder" skulle alla leverantörer säga att deras affärssystem klarar det. En mer detaljerad version lyder "kunna ta en kundorder i alla måttenheter och i valfri valuta", medan "kunna ta en kundorder i alla måttenheter och i valfri valuta via molnet" är så pass specifikt att inte alla leverantörer kommer att kunna möta det kravet.

Upprepa processen för varje önskad funktion inom företaget och bjud in intressenter för aktiviteter utanför ditt specialområde. Analysera även processer utanför den normala kärnverksamheten, exempelvis fraktedovisning, kapitalförvaltning, provleverans och export. Ett enkelt sätt att få kännedom om olika processer är att delta i webinar som en del leverantörer håller regelbundet.

I det här steget bör ni även komma fram till hur lösningen ska levereras:

Installerad lösning

Ditt företag ansvarar för it-infrastrukturen och sköter drift, backup och uppdateringar.

Hostad lösning

Infrastruktur och drift outsourcas och serverleverantören ansvarar för din data.

Molnlösning

Ditt affärssystem uppdateras automatiskt av affärssystemslieferantören och din data förvaras i molnet.

PLANERA FÖR AKTUELLA BEHOV MEN GLÖM INTE ATT FRAMTIDSSÄKRA

Kravinsamlingen ska inte bara utgå från aktuella affärsprocesser. Lista även förbättringarna det nya affärssystemet ska bidra med. Tänk utanför boxen. Ett modernt affärssystem kan automatisera många av de administrativa rutinerna. Du kommer att leva med ditt nya affärssystem underen lång tid framåt, så se till att det är framtidssäkrat redan från början. Igen, anmäl dig till leverantörernas olika webinar för insikter om vad ett modernt affärssystem kan göra.

Att kvantifiera fördelarna kan vara komplicerat. Det finns ingen redovisningspost för "förbättrad effektivitet", "bättre beslut" eller "ökade kunskaper". Försök därför hitta konkreta exempel ur abstrakta frågeställningar, såsom:

- "Var kommer den förbättrade effektiviteten att märkas?" kan leda till möjligheter att identifiera arbets-, tids- och kostnadsbesparingar.
- "Vilken är kostnaden för dåliga beslut idag"? kan leda till insikter om kostnader för föråldrat lager, förlorad försäljning eller dåliga val i produktutvecklingen.

Exempel på konkreta fördelar med ett nytt affärssystem:

- Minskat rörelsekapital och relaterade lagerhållningskostnader
- Minskad bemanning
- Minskad kostnad för svårsålt lager
- Ökad material- och produktavkastning
- Serviceförbättringar
- Rapport- och analysverktyg för effektivare verksamhetsstyrning
- Godkända reseräkningar, utlägg och inkommande fakturor via mobilen

Kravlistan fungerar som en grund för leverantörsdiskussioner såväl som formuleringar i det kommande avtalet. Slarvar du med kravlistan kan du få ägna oproportionerligt mycket tid åt att reda ut vad som egentligen avsågs med tvetydiga krav.

När du har gått igenom kravinsamlingsfasen ser du om projektplanen håller. Om så är fallet är det dags att sälja in planen hos ledningen och få godkännande. I den här guiden ger vi dig några tips på hur du motiverar ledningen att investera i ett nytt affärssystem.

SAMMANFATTNING

- ◇ Undersök alla lämpliga intressenter
- ◇ Bestäm leveransmodell, molntjänst, hostad lösning eller egen server
- ◇ Ta fram en lista över aktuella krav affärssystemet måste uppfylla
- ◇ Identifiera processförbättringar och framtidssäkra
- ◇ Säkerställ att ledningen är med på projektet

Steg 2 - Urvalsprocessen

Nu är det dags att sätta ihop en arbetsgrupp som ska kommunicera med potentiella leverantörer. Sträva efter ett team som är representativt för hela företaget, eller åtminstone består av:

- En projektledare (kanske du, eftersom du läser detta)
- IT-specialist som kan ge råd om alla tekniska aspekter
- En sponsor på chefsnivå för att säkerställa att alla beslut har stöd av ledningen
- Företrädare för alla intressentgrupper för att ge råd om särskilda krav

Och, om budgeten tillåter:

- En oberoende konsult som kan identifiera problem innan de uppstår

UTSE EN TALESPERSON

Utse en talesperson som har befogenhet att tala för teamet och att göra bindande åtaganden. Normalt samspel och kommunikation inom gruppen förekommer förstås fortfarande.

Ett alternativ är att välja en inköpare som talesperson. Utöver sin erfarenhet av att hantera leverantörer är inköpare redan utbildade i att se till att diskussionerna är etiska, transparenta och professionella. När urvalet sedan smalnar av har du redan en förhandlare på plats som förstår detaljerna. Risken med det här arrangemanget är naturligtvis att inköparen måste kunna ta till sig teamets synpunkter och din styrning och företräda dem på ett rättvist sätt.

SAMMANFATTNING:

- ◇ Sätt ihop ett representativt team för urvalsprocessen
- ◇ Utse en talesperson



Steg 3 - Leverantörer

Börja med att söka efter affärssystem specifikt för din bransch och ta en titt på deras webbplatser för att snabbt begränsa listan på av leverantörer. Det finns en stor mängd information på internet, men läs även guider, nyhetsbrev och white papers. Ett annat sätt att få rekommendationer på affärssystem är att nätverka, exempelvis på utbildningar eller mässor. Du kan också nätverka online. Specialiserade LinkedIn-grupper och användarforum är bra ställen att börja med.

SAMMANSTÄLL EN RFI

När du har sammanställt en lista över företag som är av intresse sammanställer du en RFI (request for information – informationsförfrågan). Det är ett formaterat dokument som skickas till leverantörerna för att få grundläggande bakgrunds- och kontaktinformation.

En genomarbetad RFI kommer sannolikt att halvera din lista enbart baserat på svaren. Om exempelvis en medelstor aktör svarar att de inte har några implementeringar inom din bransch eller om ett företag är sena med att besvara din RFI, finns det ingen anledning att fortsätta undersöka dem. Fundera även på om du vill ha ett system som är utvecklat för en internationell marknad eller ett system framtaget speciellt för den nordiska marknaden? När du utvärderat resultatet av RFI bör listan med kandidater vara kortare.

SKICKA RFI TILL LEVERANTÖRERNA

Du har gjort dina efterforskningar och du har nu en lista över möjliga affärssystemslleverantörer. Nästa steg är att välja ut de kandidater som du kommer att inleda seriösa diskussioner med och bjuda in för demonstrationer. I det här läget handlar konkurrensen mindre om programvaran i sig än om relativa avvägningar mellan inköpsekonomi, leverantörens långsiktighet och erfarenhet.



Det här är grundläggande strategiska val och du behöver inte veta något om programvara för att bedöma riskerna. Du behöver ha ett allmänt förtroende för att programvaran kommer att fungera – men detaljerna kan vänta.

Det finns ingen matematisk formel som visar hur du ska väga och bedöma varje leverantörs för- och nackdelar mot varandra. När du har den nedkortade listan ska du diskutera den med din IT-chef, ditt team samt din konsult om du anlitat en – inte för godkännande, men för att kontrollera rimligheten.

När du känner att du har en lista av starka kandidater är det dags att skicka RFP (request for proposal – anbudsfrågan). Den här guiden tar upp fem steg som kan hjälpa dig att identifiera kostnaderna och förutse vinsten av ditt nya affärssystem.

Steg 4 - Anbudsförfrågan

Att skicka en RFP är ett bra sätt att:

- Låta leverantörerna förklara hur deras produkt stämmer överens med dina krav
- Se till att svaren har ett enhetligt format för att göra dem lättare att utvärdera

RFP bygger på det som sammanställts under kravinsamlingen och skickas till två till fem leverantörer som du bjuder in till demonstrationer. Här anger varje leverantör ekonomiska villkor för att kunna erbjuda den föreslagna lösningen, inklusive abonnemangskostnader, eller initiala licenskostnader, årliga underhållskostnader, betalningsvillkor, med mera. Här är några saker som ska finnas med i anbudsförfrågan:

Sammanfattning av projektets syfte

Bakgrund om ditt företag, varför du vill ha ett nytt affärssystem, vilka avdelningar som kommer att använda det och allmän information om vilka processer systemet bör kunna hantera.

Projektets tidslinje

När du planerar att välja ett affärssystem och en tidslinje för implementering uppdelade i nyckelsteg.

Krav

Inkludera för varje krav: skälet till att du ställer det, hur prioriterat det är, vilket affärsområde som har kravet, vad det ska integreras med och om du vill ha det helt färdigt för användning (dvs. skulle långsiktig utveckling av en anpassad lösning godtas?)

Leverantörens kvalifikationer

Vad du vill ha från leverantören. Inkludera begäran om kundrekommendationer, vilka tjänster du vill att de ska erbjuda, vilken supportnivå du vill ha och be om att få konsultprofiler på tänkbara konsulter.



Steg 5 - Utvärdering och demonstration

När du fått svaren på din RFP kan du behöva ta bort en del leverantörer från din lista. Läs igenom förslagen och betygsätt varje krav från ett till fem. Summera poängen och bjud in leverantörerna med högst betyg för en demonstration.

Demonstrationen bör inkludera:

- Avsnitt om alla dina nyckelkrav så att leverantörerna inte undviker dem
- Exempelscenarier som leverantören går igenom med dig
- Utrymme för leverantören att lägga till eget innehåll – du vill också att de ska visa upp sina bästa funktioner.

En bra kontrollteknik, om en leverantör vet de har chans att ta hem avtalet, är att låta dem ordna referenssamtal med befintliga kunder. Detta ger dig en chans att diskutera programvaran med en branschkollega.

Precis som med RFP-processen är det viktigt att utvärdera demonstrationerna utifrån en enhetlig uppsättning kriterier. Låt alla som deltog i demonstrationerna betygsätta systemet på en skala från ett till fem för varje krav och se vilket affärssystem som får högst poäng. Det är den leverantör som du bör se som det främsta valet.

Planera in så många leverantörsmöten som krävs. Be att få träffa tänkbara konsulter som skall vara involverade i projektet för att säkerställa personkemi.

Steg 6 - Skicka offertförfrågan

Du har pratat med leverantörerna, du har läst och förtydligat RFP och genomfört alla referenssamtal. Nu är det dags att börja prata priser. Skicka en offertförfrågan till de leverantörer som du tror kan ge dig en långsiktig programvarulösning.

De här frågorna hjälper dig att snabbt ta dig till kärnan :

- Säljer din leverantör ett programvarupaket för ett pris eller säljer han flera moduler som utgör ett totalt paket (som man själv plockar ihop)?
- Om din leverantör anger priser för flera moduler, tar han ut en fast avgift per modul eller debiterar per licens?
- Vad händer om du köper ytterligare en modul om två år?
- Hur är det årliga underhållet strukturerat och vad baseras det på? Finns det flera nivåer av underhållsservice?
- Vad ingår i månadspriset, ingår uppgraderingar?
- Kan du enkelt skala upp eller ner funktionalitet efter behov?
- Betalar du bara för det du använder?

Om du förstår vad dina omedelbara direktkostnader och årliga ökning av underhållet blir i det här scenariot förstår du förmodligen offertförfrågan.

Offertförfrågan ska i detalj beskriva:

- Den initiala kostnaden för att köpa och installera lämpliga systemmoduler
- Den årliga underhållskostnaden

De här två kostnaderna, ackumulerade under en bestämd tidsperiod, utgör den totala ägandekostnaden. Det är den här slutsiffran som ska användas när den relativa ekonomin jämförs.

Nyckelfrågan när det gäller att beräkna den totala ägandekostnaden är hur lång tid det tar att skriva av ditt affärssystem. Tänk dig att du har två leverantörer med liknande programvarulösningar. En leverantör debiterar ett högt belopp för programvaran direkt, men har en relativt låg årlig avgift för underhåll. Den andra leverantören har ett mycket lågt försäljningspris för programvaran, men tar mycket betalt för underhåll.

Det innebär att den ackumulerade totala ägandekostnaden blir densamma vid någon punkt i framtiden. Affärssystemets förväntade livslängd, som du använder för att beräkna återbetalningstiden, kan avgöra vilken leverantör som har den uppenbara ekonomiska fördelen.

Steg 7 -Fatta ditt beslut

Tänk på!

Att ett affärssystemets livslängd skiljer sig beroende på leveransmodellen. En molntjänst som kontinuerligt uppdateras är kanske lite dyrare än ett system som installerats på er server. Men förr eller senare måste du uppgradera ditt affärssystem, så ta med det i beräkningen.

De här siffrorna är en av få konkreta faktorer när du fattar beslut. Att bedöma ekonomin hos ett affärssystem kräver en noggrann avvägning: samtidigt som du vill förvalta företagets pengar på ett ansvarsfullt sätt finns det inga besparingar som kan kompensera för en dålig programvarulösning. Granska prissättningen noga, men låt den inte vara avgörande för ditt beslut.

Efter allt arbete, alla förberedelser och efterforskningar är det dags att fatta ett beslut. Om du har tur är ett affärssystem så tydligt överlägset jämfört med de övriga att beslutet blir självklart och hela teamet är eniga om att det är det rätta valet. Men om två system ligger nära varandra måste du välja och – minst lika viktigt – kunna försvara ditt val.

Ditt beslut kommer att baseras på tre olika faktorer:

1. Din uppfattning om affärssystemets effektivitet
2. Ekonomin i inköpet
3. Din uppfattning om affärsrelationen med leverantören.

Du kanske menar att det sistnämnda kan vara en tvistefråga om affärssystemet fungerar bra och ekonomin är tillfredsställande, men det är ändå viktigt. Det är en enorm skillnad mellan "fungerar bra" och "fungerar perfekt" och hur effektivt du överbryggar klyftan mellan de här två villkoren är till stor del beroende av vilken relation du har till din systemleverantör.

I slutändan bedömer du dina leverantörer utifrån tre frågor:

1. Kommer den här leverantören verkligen att lyssna på mina frågor?
2. Kommer den här leverantören att lösa mina frågor?
3. Är jag viktigt för den här leverantören?

Så fatta ditt beslut och lycka till. Tänk på att prestanda kommer i första hand, därefter ekonomin och leverantörsrelationer i tredje hand. Men ta hänsyn till alla tre.

