

Foranalyse til fælles SAP-system, der understøtter en fusion af flere virksomheder

"... Foranalysen har klædt os bedre på til at gennemføre Business Blueprint..."

UDFORDRING

Casevirksomheden er Danmarks største energiselskab og resultatet af en fusion af seks danske energiselskaber. Virksomheden dækker hele værdikæden, fra efterforskning og produktion af olie og naturgas over produktion af el på kraftværker og vedvarende energianlæg til distribution af el og gas til slutbrugere, som de også har kontakt til gennem markedsføring, salg og energirådgivning.

Projektets formål var at gennemføre en foranalyse for et fælles SAP-system med nye, fælles processer i to forretningsområder (Generation og Renewables, som producerer el og varme). Det var fra starten besluttet at det nye fælles system skulle være SAP, og formålet med foranalysen var at skabe et fundament for selve implementeringen af SAP i 2007.

Projektet omtales i daglig tale i virksomheden som GRIF (Generation og Renewables I Fælles SAP-system).

DIAGNOSE

Implementering af it-systemer i denne størrelsesorden er en kompleks opgave med mange udfordringer, hvoraf de vigtigste i det konkrete tilfælde var:

1. Nyfusioneret organisation
2. Forskelligt udgangspunkt blandt projektdeltagerne
3. Kort og intensivt projektførløb
4. Geografisk spredning

Projektet startede den 1. august 2006, hvilket skal ses i lyset af virksomhedens formelle etablering den 1. juli 2006. Arbejdsgruppen havde repræsentanter fra tre tidligere selskaber. Nogle af disse havde SAP-baggrund, mens andre ikke havde. Dette stillede en række specielle krav til den måde, hvorpå workshoppe- ne skulle planlægges og afvikles.

Projektet, hvis forløb var kort og intensivt, strakte sig over ni uger. I løbet af

denne periode var godt 80 personer involveret i et detaljeret, planlagt forløb. Samtidig var det et krav, at aktiviteterne skulle forløbe på tre geografisk spredte lokationer. Dels for at sikre lokal forankring af projektet og dels for at fordele rejsetiden på alle projektdeltagere.

Endelig skulle foranalysen være en værdiskabende indledning på implementering af GRIF-projektet, således at man kunne være bedre forberedt til det efterfølgende Business Blueprint.

Udfordringerne i projektet bevirkede, at det var vigtigt at fokusere på en proces, hvor der var plads til forskellighed, idet projektet også var en løftestang for selve fusionsprocessen. Omvendt skulle processen samtidig være stramt styret for at kunne nå de øvrige mål for foranalysen.

LØSNING

Projektet byggede på en forretningsmæssig processtilgang. Den valgte arbejdsmetode byggede på workshops, hvor seks procesteam gennemførte hver seks workshops med foruddefineret indhold, fælles skabeloner og leverancer.

Implement Consulting Groups konsulenter var derfor udvalgt, således at der var sikret såvel praktisk viden om funktionaliteten i SAP som erfaring med facilitering af workshops. I workshopforløbet blev der bl.a. designet fælles fremtidige processer, fastlagt it-understøttelse og identificeret fremtidige udviklingsopgaver.

De tværgående opgaver blev løst af fem teams af mere teknisk karakter. Med input fra procesteam skulle de skabe overblik over f.x. systemlandskab, interfaces, udviklingsbehov, konvertering og rapporter. Disse tværgående teams startede arbejdet midt i projektførløbet i forbindelse med afholdelse af

et fælles midtvejsmøde for alle projektdeltagere, således at de væsentligste krav allerede var udledt og dermed kunne danne solidt udgangspunkt for arbejdet i de tværgående teams.

Implement Consulting Group har gennem foranalysen haft ansvaret for at facilitere de seks procesteam samt de tværgående teams gennem workshops og leverancer. Derudover har vi i samarbejde med virksomhedens projektledelse fastlagt metode, skabeloner og leverancer.

RESULTAT

Foranalysen har resulteret i en række konkrete leverancer bl.a. i form af et proceslandskab, som kan overføres direkte til implementeringsprojektet.

Der er designet fremtidige processer, og den overordnede it-understøttelse er fastlagt. Der er dannet overblik over en række tekniske områder, og med udgangspunkt i dette er der opstillet en implementeringsplan indeholdende projektorganisation, ressourceestimat og aktiviteter samt afdækkede risici.

Materialet dannede basis for udbuddet med udvalgte implementeringspartnere om implementeringen af GRIF med gølive den 1. januar 2008.

Fundamentet for implementeringen er nu lagt i virksomhedens projektorganisation, og der er nu etableret en viden om de mest basale områder i SAP, hvilket letter det kommende arbejde med at implementere en fælles SAP-løsning i virksomheden.

Yderligere information
Kontakt Henrik Tufvesson
+45 2338 0029, htu@implement.dk
eller
Jane Ekgren
+45 4138 0021, jek@implement.dk
