**Elin Strid, Erik Svensson**

**Hampus Jeppsson, Olle Hällman**

**Utvecklas genom misstag**

**ERP-system**

Företag letar ständigt efter sätt att förbättra sin verksamhet. Ett sätt att nå detta är genom att implementera ett Enterprise Resource Planning-system, ett datoriserat system för att hantera ett flertal aspekter av en verksamhet. Det är en attraktiv metod för att förbättra verksamheten då de tänkta resultaten bland annat är förbättrade affärsprocesser samt en mer enad informationshantering. Under slutet av 90-talet började företag införa ERP-system och hoppades att detta skulle gynna deras företag. En rad företag stötte på problem med implementeringen.

I artikeln av Judy E. Scott och Iris Vessey belyser de problem som företagen stött på och vill genom att visa på tidigare begångna misstag föreslå hur andra kan undvika att också begå dem.

**Teori**

För att förstå varför ERP-implementationer fallerar anpassas Sitkins teori om intelligent misslyckande till ERP-implementationer som resulterar i en teori om att lära från misstag. Med utgångspunkt i denna teori studeras hur två implementationer av SAP utfaller med kraftigt varierande resultat.

Sitkins teoribeskriver hur organisationer istället för att eftersträva att undvika misslyckade, ska eftersträva att fullfölja en strategi som innefattar att ta lärdom av förändringar. Att omfamna strategin i organisatoriska ändamål innebär misslyckade i högre omfattning, dock med större möjlighet att dra lärdom av de misstag som uppstår. För att få en förbättrad förmåga att ta lärdom av misslyckanden bör orsak identifieras. Organisationer kan ta mer välgrundade framtida beslut om förståelse för sambandet mellan misslyckandets effekt och orsak finns.

Sitkins teori har anpassats till en ny teori då vissa delar är irrelevanta för ERP-implementationer. Teorin har omarbetats för att skifta perspektivet från intelligent misslyckande till att ta lärdom av misstag. Den centrala omarbetningen innefattar främst en omformulering av hur misslyckande ska eftersträvas. I teorin om att ta lärdom från misstag belyses att lärdom ska tas av misstag när de uppstår istället för att systematiskt eftersträva misslyckande för att maximera lärdom.

Denna omarbetade teori applicerades sedan på två ERP-implementationer. Implementationerna var
snarlika i ett flertal aspekter, exempelvis i instabila företagsklimat, och gav på så vis en unik möjlighet att studera hur lärdom togs av misslyckande på en organisatorisk basis.

**Lyckad och misslyckad implementation**

De två företagen använde olika implementationsmetoder. För ett företag gick det bra och för det andra gick det mindre bra. Ett av företagen använde sig av en så kallad ”Big Bang”-metod vilket innebar att de försökte implementera allt på en gång med hjälp av tekniska konsulter som avsåg utbilda personalen i det nya systemet. Det visade sig att genom att använda sig av denna metod så försökte företaget införa förstora förändringar på för kort tid. Resultatet blev att det tog mycket längre tid än planerat, och översteg budget vilket ledde till konkurs. Artikeln nämner att det finns företag som har lyckats med denna implementeringsmetod men att de då haft längre tid på sig så att de kunnat anpassa och lära sig av sina misstag under implementeringen.

Det andra företaget hade en mer lyckad implementering. De planerade sin implementering bra och
gjorde inte allting på en gång. Genom att göra på detta vis kunde de ta lärdom av små misstag som gjordes på vägen och sedan rätta till detta löpande, istället för att stöta på alla problem på en gång.

Som nämnts i artikeln så har båda metoderna visat sig framgångsrika för olika företag. Företag bör ta
hänsyn till att det finns fler faktorer som spelar in än själva metodvalet. Till exempel drabbades företaget i det första exemplet av att en stor kund som sa upp sitt kontrakt med företaget, de fortsatte implementeringen utan förändringar och hoppades på att systemet skulle lösa problemen. I artikeln poängteras att företag bör överväga att använda sig av den mer systematiska metoden och lära sig av små misstag då de är förhållandevis enkla att åtgärda.

Tieto upplevde 2011 ett driftstopp i 1800 servrar i ett av deras datorcenter. Problemet uppstod då deras nya kopieringsprogram EMC Networker inte fungerade vid återläsning av information. Enligt Lars Danielsson på Computer Sweden uppstod problemet då Tieto hade en bristfällig kontroll av funktioner i det egna operativsystemet i förhållande till den version av kopieringsprogrammet som användes.

Artikeln (Scott, Vessey, 2000) visar på vikten av planering vid införande av system. Ett företag som insett vikten av att ha en genomtänkt process är PWC. På deras hemsida (pwc.se) har de en plan över hur ett företag ska agera vid införande av ett nytt system. Precis som i artikeln finns i PWCs plan en strategi för uppföljning av implementeringen. På så vis kan ett företag förbättra möjligheterna till en lyckad impelentation genom löpande uppföljning.

**Källor**

[**www.idg.se**](http://www.idg.se)**, Lars Danielsson, 2012-12-18** "Kopior orsakade katastrof hos Tieto", (Hämtad 2012-02-03) http://www.idg.se/2.1085/1.483450/kopior-orsakade-katastrof-hos-tieto

[**www.pwc.se**](http://www.pwc.se)**, Effekter av att arbeta med EPM,**  [(Hämtad 2013-02-02](http://www.pwc.se/sv/radgivning/effekter-av-att-arbeta-med-epm.jhtml))

<http://www.pwc.se/sv/radgivning/effekter-av-att-arbeta-med-epm.jhtml>

Judy E. Scott och Iris Vessey, 2000. Implementing Enterprise Resource Planning Systems: The Role of Learning from Failure. (Hämtad 2013-02-02)