

Tre företag, tre olika vägar med Solman

Bara det faktum att man använder SAP innebär inte att man har så mycket gemensamt med eller att man har samma tillvägagångssätt som andra företag. Efter många års arbete som SAP-konsult har jag lärt mig att känna ödmjukhet inför olika företags varierande utgångspunkter och situationer. Även om ingen är den andre lik har man en del att lära av varandra, och för all del, förvånas över och skrämmas av.

Det finns ändå några saker som är gemensamma för alla som kör SAP-system. Nu handlar det om Solution Manager. Jag har valt ut tre typiska företag som under helt skilda förutsättningar tagit Solman i drift, men på olika sätt. Följande berättelser är inte traditionella success stories, de är snarare avsedda att dra lärdom av:

Johnson Gold AB - vill ta kommando över projekten

Konsultfirmor har kommit och gått sedan vår första implementering. Då, vid det stora SAP-införandet, använde vi konsulternas metod. Den ingår som en del av deras erfarenheter och kunnande, som ju var just det vi köpte. Med kompetensen kom metodiken. I samma takt som vi blev engagerade i det praktiska arbetet började vi lära oss metoden. Det mest märkbara var sättet att dokumentera och verktygen för lagring av dokument.

Efter den första tiden av stabilisering stod vi utan den starka konsultfirman och hade själva ansvaret och därmed också möjlighet att själva driva eller ta in andra aktörer för nya projekt. Vi strävade efter att skapa nya dokument på samma sätt och med samma mallar som vi var vana vid sedan den första implementeringsvägen. Men allt fokus på införanden i grunden försummade vi att fylla i dokumentmallar. Den ursprungliga dokumentationen uppdaterades inte och vi befann oss i en situation där man för att få en uppdaterad bild av en viss del av lösningen var tvungen att läsa allt fler dokument, och med hjälp av dokumentdatum få klart för sig hur lösningen såg ut totalt sett.

Vi har fler gånger haft kollisioner mellan olika insatser om förändring av samma objekt och lösningar.

Ett annat problem är att de konsulter vi senare tagit in använder en annan arbetsmetodik, och dokumenterar ibland med egna mallar, vilket inte underlättar arbetet med att leta upp den senaste versionen. Vi har dock svårt att hävda att det ursprungliga arbetssättet är det enda rätta. Jag är rädd att vi står inför ett arbetssätt som närmar sig det anarkistiska. Kostnaderna kommer att öka för varje år och vi vill inte liera oss med en enda konsultfirma. Hur kan ta oss ur detta?

Att skylla allt på olika konsultfirmor och deras medarbetare vore inte rättvist, vi måste sätta ner foten själva och bestämma hur vi vill jobba och hur de som är med oss under olika projekt ska leverera sin lösning. Vi måste jobba efter en metod och dokumentera på ett sätt. Frågan är bara hur vi tar oss dit?

Lösning: Vi smälte samman en god portion sunt förnuft med koncernens utvecklingsmetod och ASAP-metoden samt erfarenheter från olika projekt. Detta blev vår SAP-metod som vi publicerade med alla gällande leverabler som en roadmap i Solution Manager.

Därutöver skapade vi regler med en Governance-struktur för hur ett projekt ska se ut och vem som bestämmer på vilka underlag. Detta lät vi bygga in i Solution Manager som nu har utnämnts till vårt standardverktyg för alla slags projekt.

Oil & Gas - förvaltningskostnaderna måste ner om vi ska kunna utvecklas

Våra kostnader för förvaltning i relation till nyutveckling pekar i fel riktning. Verksamheten - som sitter på pengarna - vill ha alltmer utveckling och vi bromsar eftersom vi har fullt upp med förvaltning av det redan implementerade. Våra resurser går åt till brandkärsutryckningar och vi måste ta in konsulter för

att klara av åtagandena samtidigt som våra medarbetare i allt högre grad skulle vilja delta i nyutveckling. I själva verket deltar vi i allt lägre grad i projekten samtidigt som vi satsar mer pengar per projekt. För att klara av detta måste vi alltför ofta säga nej till verksamhetens krav. Därmed drar vi på oss kritiska frågor om de ständigt ökande förvaltningskostnaderna som blir allt svårare att motivera.

Var ska vi börja? Risken är att arbetsmarknaden lättar för våra duktiga medarbetare; de är verkligen intressanta för konsultbolagen och även för vår övriga it-verksamhet. Kan vi använda Solution Manager? Och var ska vi i så fall börja?

Lösning: Vi lösgjorde några medarbetare för att beskriva vår lösning ur ett systemperspektiv och valde ut de uppdaterade dokument som vi verkligen använder – resultatet ser vi idag i Solution Manager. Arbetet med att lägga in all dokumentation följer på varje förändring, uppgradering och rättning. Nya dokument droppar ständigt in och en vacker dag är hela vår lösning beskriven.

Andors Bygg AB – ett litet företag med stora ambitioner

Även mindre företag och organisationer implementerar SAP som sitt affärssystem. Runt hela SAP-gemenskapen finns kraftfulla verktyg som effektiviserar och tar lösningarna till högre höjder. Dessvärre är dessa verktyg och tilläggslösningar behäftade med höga kostnader. Även om vi skulle kunna bekosta dessa inköp har vi svårt att hålla kompetens inom alltför många områden, därtill är vi alltför få.

Vi har fått veta att Solution Manager ingår i de licenser som vi redan har tecknat oss för. Dessutom vet vi att vi måste ha ett sådant system i drift för kunna samarbeta med företaget SAP. Vi behöver alltså inte betala mer för att använda dessa funktioner.

Vi har ett antal områden där vi måste bli både bättre och effektivare. Det mest uppenbara är hanteringen av supportärenden och samarbetet med våra användare. Idag vet bara den som tagit emot ärendet vad som händer, och vi har ingen uppföljning av hur vi sköter uppgiften för att se hur vi kan bli bättre. Vi har dock inte råd med det stora dyra verktyget, utan litar på Solman för de SAP-relaterade aktiviteterna.

Alltför mycket information finns idag endast i de berördas mailboxar. Därför är frågan om samlad dokumentation och information viktig för oss.

Ett annat område som vi behöver hjälp med utan att det kostar en förmögenhet är verktyg för att testa våra förändringar innan vi produktionssätter. Vårt mål är egentligen att ha automatiserade tester, men just nu har vi inget som påvisar att vi testat eller som stöttar oss när vi tar formellt beslut om att produktionssätta. Vi har dessvärre drabbats av ganska många supportärenden och störningar. Ju mer komplex lösningen blir, desto svårare blir denna hantering.

Vi står nu inför en större uppgradering av SAP ERP. Vi har i dagsläget inte hela bilden klar över de kundanpassningar och modifieringar som vi har gjort, och vi har inget säkert sätt att beräkna vad uppgraderingen kommer att orsaka i form av egna insatser. Konsultinsatserna vill vi naturligtvis hålla ner, och vissa uppgifter kan ingen annan än vi själva ansvara för.

Lösning: För SAP-ärenden kör vi fullt ut Solution Manager Service desk, direkt från användarens skärmbild. Alla ärenden samlas i Solution Manager. Ett växande antal icke-SAP-relaterade ärenden läggs in manuellt. Vi kan därmed överblicka arbetet, och analyserna i efterhand ger oss kunskap om var vi ska sätta in våra krafter.

Hans Wärn, **titel**
Tfn 08-**xx xx xx**, hans.warn@ciber.com