



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

Affärssystem inom detaljhandeln

- Faktorer som påverkar valet av affärssystem

Kandidatuppsats, 15 högskolepoäng, SYSK01 i informatik

Framlagd: juni, 2011

Författare: Sandra Edvinsson
Marie Åkerlund

Handledare: Agneta Olerup

Examinatorer: Björn Johansson
Hans Lundin

Abstrakt

Titel	Affärssystem inom detaljhandeln - faktorer som påverkar valet av affärssystem
Författare	Sandra Edvinsson Marie Åkerlund
Utgivare	Institutionen för informatik
Handledare	Agneta Olerup
Examinator	Björn Johansson Hans Lundin
Publiceringsår	2011
Uppsattstyp	Kandidatuppsats
Språk	Svenska
Nyckelord	Affärssystem, ERP, detaljhandel, funktionalitet i affärssystem, kriterier på affärssystem
Abstrakt	<p>Affärssystem är ett verksamhetstäckande system som hanterar information inom företag genom olika funktioner såsom lagerhantering, inköpshantering, orderhantering och försäljning. Vid valet av affärssystem finns det ett flertal faktorer att ta hänsyn till. Syftet med studien är att identifiera de faktorer företag inom detaljhandeln tar hänsyn till samt hur de värderar och prioriterar den egna verksamhetens krav och behov på ett affärssystem. För att kunna utvärdera olika faktorer togs ett ramverk fram. Detta ramverk användes som utgångspunkt i den empiriska studien, som genomfördes med hjälp av intervjuer med fyra IT-ansvariga på detaljhandelsföretag. Uppsatsens främsta slutsatser är att företag värdesätter en kort implementeringstid, tillförlitlighet i affärssystemet samt att det ska kunna integreras med andra system. De faktorer som påverkar valet av affärssystem är individuella och beror på företagets affärsidé, målsättning och strategi.</p>

Innehåll

1	Introduktion	1
1.1	Problemformulering	2
1.2	Syfte	3
1.3	Avgränsningar	3
2	Litteraturgenomgång	4
2.1	Organisation	4
2.1.1	Affärssystem i organisationer	4
2.1.2	Contingency theory	5
2.1.3	Omvärldsanalys	6
2.2	Affärssystem	7
2.2.1	Olika typer av affärssystem	7
2.3	Detaljhandel	8
2.4	Affärssystem inom detaljhandeln	9
2.5	Kravhantering	10
2.6	Krav och faktorer	11
2.6.1	Kriterier	11
2.6.2	Funktionella och icke funktionella krav	12
2.7	Ramverk	15
3	Metod	17
3.1	Intervjuer	17
3.1.1	Intervjuguide	18
3.1.2	Urval och informanter	19
3.1.3	Genomförande av intervjuer	20
3.2	Undersökningskvalité	20
3.2.1	Etik	20
3.3	Analys av intervjuer	21
3.4	Kritik till metodvalet	22
4	Empiri	23
4.1	Affärssystem	23

4.2	Funktionalitet.....	25
4.2.1	Grundfunktioner	25
4.2.2	Rapporter	27
4.2.3	Artikelhantering	28
4.3	Projektfaktorer	28
4.4	Leverantörsfaktorer	29
4.5	Mjukvarukriterier.....	31
4.5.1	Användandet av affärssystemet.....	32
4.5.2	Transparent information	33
5	Diskussion	34
5.1	Funktionalitet.....	34
5.2	Projektfaktorer	35
5.3	Leverantörsfaktorer	36
5.4	Mjukvarukriterier.....	37
6	Slutsatser	38
6.1	Begränsningar	39
Bilagor	41
Bilaga 1	Intervjuguide	41
Bilaga 2	Frågekort	43
Bilaga 3	Intervjuprotokoll: Gekås Ullared	45
Bilaga 4	Intervjuprotokoll: Panduro Hobby	59
Bilaga 5	Intervjuprotokoll: Gamma.....	72
Bilaga 6	Intervjuprotokoll: Bergendahls Food	85
Bilaga 7	Sammanställning av frågekort.....	103
Referenser	105

Tabellförteckning

Tabell 2.1 Studier som använt ISO 9126	14
Tabell 3.1 Sammanfattande tabell över de intervjuade företagen	19
Tabell 4.1 Sammanfattande tabell över de intervjuade företagens affärssystem	23
Tabell 4.2 Funktionaliteten i affärssystemen	26
Tabell 4.3 Projektfaktorer i affärssystemen	28
Tabell 4.4 Leverantörsfaktorerna i affärssystemen	30
Tabell 4.5 Mjukvarukriterierna i affärssystemet	31

Figurförteckning

Figur 2.1 Magic Quadrant (mod. efter Pollock & Williams, 2009)	7
Figur 2.2 ISO 9126-1 kvalitetsmodell (mod. efter Al-Qutaish, 2009)	13
Figur 2.3 Faktorer som kan påverka valet av affärssystem	15

1 Introduktion

Förändringstakten i samhället har aldrig haft så högt tempo som den har idag. Detta beror bland annat på utvecklingen inom IT som är en del av vardagen i nästan alla organisationer. IT underlättar det dagliga arbetet i organisationer då det exempelvis bidrar till att det är enklare att få tillgång till stora informationsmängder. (Jacobsen & Thorsvik, 2008)

Affärssystemens historia börjar inom biltillverkningsindustrin på 1970-talet. System utvecklades för att underlätta, hantera samt effektiviseras materialplaneringen för tillverkningsprocessen. Leverantörerna av systemen såg snabbt att de kunde utnyttja att de flesta biltillverkningsföretag ansågs ha liknande arbetssätt och även samma krav på systemen. Standardsystem togs fram och marknadsfördes som det optimala sättet att materialplanera. Dessa system kallades för MRP, Material Requirements Planning. (Magnusson & Olsson, 2008)

Under 1980-talet vidareutvecklades standardsystemen till att omfatta hela materialhanteringen och kallades MRPII. Utveckling innebar att systemen blev mer verksamhetsövergripande och kunde hantera värdekedjan från input till output. På 1990-talet ökade spridningen av verksamhetsövergripande systemstöd. Systemen fick nu namnet ERP, Enterprise Resource Planning System, eller affärssystem på svenska. Affärssystemen var anpassade till en specifik bransch, var modulbaserade samt helt verksamhetsövergripande. Moduler gör det möjligt att lägga till eller ta bort funktioner vilket medför att affärssystem kan anpassas till verksamhetens behov. Möjligheten att kunna lägga till moduler innebär att företag kan anpassa sitt affärssystem om det skulle skapas nya förutsättningar eller att ny funktionalitet efterfrågas. (Magnusson & Olsson, 2008)

När företag bestämmer sig för ett affärssystem är detta ofta slutet på en lång process och innebär en stor investering av tid och pengar. Företag börjar med att identifiera ett område som de vill ska hanteras av ett affärssystem exempelvis leveranser, ekonomistyrning eller kunddata. Nästa fas består av att identifiera och analysera fram behov som sedan används för att välja affärssystem. När valet av affärssystemet görs är det en långvarig relation som påbörjas mellan företaget, affärssystemet och leverantören därför är det viktigt att det görs rätt. (Hedman, 2009)

Från början användes affärssystem av kapitalintensiva verksamheter inom exempelvis tillverkning, konstruktion, flyg och försvar. Affärssystem infördes även senare i verksamheter som exempelvis finans, utbildning, försäkring, detaljhandel samt telekommunikation (Chung & Snyder, 2000).

Detaljhandelns utveckling innebär ökad konkurrens, globalisering, växande butikskedjor, samt nya tekniska möjligheter. I Sverige köps det detaljhandelsvaror för en tredjedel av den totala privatkonsumtionen och det finns många aktörer som vill ta del av vinsten. Det som avgör var människor handlar är utbud, priser och tillgänglighet. (Bergström & Fölster, 2009) Företag inom detaljhandeln måste ta hänsyn till nya förutsättningar och förändra sina metoder för att uppnå effektivitet, tillväxt, lönsamhet och kapitalavkastning (Tonndorf, 2000). Syftet med att införa ett affärssystem är att effektivisera verksamhetens informationshantering och processer (Magnusson & Olsson, 2008).

1.1 Problemformulering

Detaljhandeln genomgår stora förändringar där konsumenterna ställer högre krav, större butikskedjor breder ut sig och e-handeln blir allt vanligare. Detta innebär att det ställs större krav på företagen inom detaljhandeln att kunna hantera en större mängd av information. Teknikutvecklingen är snabb inom området och skapar många fördelar. (Tonndorf, 2000)

Affärssystem gör det möjligt för företag att integrera data som används genom hela organisationen men det gäller för företag att kunna förena systemets tekniska krav med verksamhetens behov. Affärssystem är komplexa och införandet av ett nytt system innebär en stor investering av pengar, tid och kunskap. (Davenport, 1998)

Utvecklingen av affärssystem har gått från att vara inriktad på tillverkningsindustrin till att på senare år vara mer anpassad även till andra branscher (Magnusson & Olsson, 2008). Det kan vara svårt för företag att välja affärssystem och det är viktigt att det blir ett som passar verksamheten både vid införandet men också kommande år. För att hitta ett lämpligt affärssystem finns det ett antal faktorer för företag att ta hänsyn till. (Hedman, 2009)

Införandet av affärssystem på företag påverkar många personer inom organisationen. Det kan leda till att processer ändras, läggs till eller blir borttagna. Eftersom valet av affärssystem påverkar företag på både kort och lång sikt är det viktigt att välja ett lämpligt system. För att kunna välja rätt system måste företagen veta vad de behöver för system och därför vill vi ställa frågan:

Vilka faktorer tar företag inom detaljhandeln främst hänsyn till vid val av affärssystem?

Vi har som avsikt att besvara denna fråga genom att intervjua fyra företag inom detaljhandeln och därmed få reda på vilka faktorer som prioriteras. För att kunna besvara frågan kommer ett eget framtaget ramverk att vara grunden för studien.

1.2 Syfte

Syftet med studien är att identifiera de faktorer företag inom detaljhandeln tar hänsyn till samt hur de värderar och prioriterar den egna verksamhetens krav och behov på ett affärssystem.

1.3 Avgränsningar

Uppsatsen kommer inte att behandla tjänstesektorn inom detaljhandeln. Till tjänstesektorn räknas exempelvis frisörer, målare och bagare. En rangordning av faktorerna kommer inte heller att behandlas eftersom det oftast är individuella krav som påverkar faktorernas betydelse. Effekterna av företagens värderingar av faktorerna kommer inte att tas upp då detta hade krävt en mer djupgående studie.

2 Litteraturgenomgång

I detta kapitel presenteras den teori som undersökningen är baserad på. Kapitlet börjar med en genomgång av förhållandet mellan organisationer och affärssystem som följs av detaljhandeln och dess krav på affärssystem. Därefter följer ett avsnitt om kravhantering och dess betydelse vid investering i ett nytt system. Kapitlet innehåller även ett avsnitt om krav och faktorer som presenterar ett antal olika studier. Dessa ligger till grund för det framtagna ramverket som introduceras i slutet av kapitlet. Ramverket används sedan som grundstruktur i uppsatsen.

2.1 Organisation

Alla företag är olika och det finns inga som är exakt likadana. Det finns inte en lösning som passar alla företag, utan det krävs anpassningar. Dessa anpassningar sker antingen i affärssystemet eller i verksamheten genom förändringar av processer och rutiner. Om ett företag anpassar sig till systemet kan det innebära att unika rutiner och processer försvinner, vilket leder till att konkurrensfördelar minskar (Porter, 2001).

2.1.1 Affärssystem i organisationer

Den ökade konkurrensen på marknaden har förändrat företagsklimatet vilket har resulterat i att företag behöver sänka de totala kostnaderna, maximera avkastningen på investeringar, förkorta ledtider och lyssna mer på kundernas krav (Wei, Chien & Wang, 2005). Syftet med att införa ett affärssystem är att effektivisera hela verksamheten genom att förbättra besluts kvalitén samt att effektivisera processer som affärssystemet är tänkt att stödja. Ett affärssystem skapar en översikt och kontroll av verksamhetens data samt möjliggör en effektiv informationshantering. (Magnusson & Olsson, 2008)

Carr (2003) anser att endast en investering i IT troligen inte leder till konkurrensfördelar eftersom IT idag är lättillgängligt och är en överkomlig kostnad. IT kan bli en konkurrensfördel om den är en innovativ lösning som endast finns på ett företag, den är svårtillgänglig eller om företag använder sig av ny teknologi. Dessa förutsättningar för konkurrensfördelar är dock inte beständiga utan kan ändras genom att IT sprider sig snabbt och görs åtkomligt för flera samt att kostnaderna sjunker relativt fort.

Det är ett komplext förhållande mellan en investering i ett affärssystem och att förbättra konkurrensfördelarna (Baker, 2006). Porter (2001) anser att konkurrensfördelar skapas när en organisation differentierar sig och erbjuder sina kunder ett unikt erbjudande. Han anser att företag bör undvika att köpa standardlösningar då det innebär att de måste anpassa sig efter systemet, vilket kan leda till att konkurrensfördelar försvinner.

Anskaffning och anpassning av affärssystem bör ses som ett verksamhets- och förändringsprojekt och inte endast ett IT-projekt. Projektet består av att välja teknik men även av att bestämma hur tekniken ska användas vilket innebär en planering av människors arbete. För att skapa så bra förutsättningar som möjligt vid införandet av ett affärssystem bör IT sättas in i ett organisatoriskt sammanhang. Detta kan medföra att förståelsen och användandet av systemet förbättras. (Melin, 2009) Detta får medhåll av Hedman som anser att:

”Användning är den mest kritiska fasen och det är enbart ett använt system som kan leda till förbättringar av verksamheten.” (Hedman, 2009, s.29)

Vid införandet av ett affärssystem bör organisationer ha kunskaper om vilka regler, resurser och den kapacitet som omfattas och erbjuds av systemet eftersom de anger vad en organisation kan utföra med affärssystemet och vilka förändringar som krävs. Dessutom bör organisationer ta reda på användnings-, förvaltnings- och uppgraderingsmöjligheterna för systemet. (Melin, 2009)

2.1.2 Contingency theory

Organisationer skiljer sig från varandra och varje organisation arbetar under speciella omständigheter eller har olika organisationsstrukturer. Varje organisation har sin egen form av anpassningar beroende på dess omgivning. Anledningarna till att organisationer skiljer sig ifrån varandra beror exempelvis på marknaden där organisationen arbetar, den tekniska omgivningen samt vilken typ av personal som arbetar i den. Eftersom en organisationsanpassad lösning lämpar sig bäst finns det inte en generell lösning som går att använda på alla organisationer. Den framtagna lösningen måste vara anpassad för den specifika organisationen och kallas därför för situationsanpassat förhållningssätt (contingency theory). (Child, 1984)

Contingency theory sammanfattas i följande citat:

"The premise of contingency theory is that organizations should take different strategic approaches, given the circumstances they face in their particular industry or market."

(Baker, 2006, s. 2)

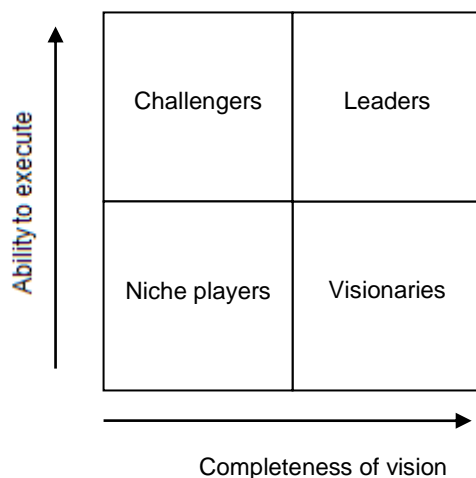
Problematiken som organisationer ställs inför när de väljer affärssystem är att det krävs dels en samordning av organisationen och dels en situationsanpassning. Det finns flera olika sätt att organisera en verksamhet och flera olika sätt att införa och använda affärssystem. Dessutom bör organisationer ta hänsyn till att affärssystem kan samtidigt både hindra och stödja aktörers och organisationens arbetssätt. (Melin, 2009)

2.1.3 Omvärldsanalys

Innan en verksamhet investerar i ett nytt affärssystem kan en omvärldsanalys vara ett bra underlag vid valet av affärssystem. En omvärldsanalys handlar om att ta fram information som sedan kan vara underlag när ett beslut ska fattas. Företag värderar omvärldsanalyser olika och det brukar bero på hur snabbt de tror att omvärlden förändras som avgör hur högt de prioriterar omvärldsanalysen. Anledningar till att företag inte gör en omvärldsanalys är exempelvis tidsbrist eller att det saknas intresse. (Lundqvist, 2010)

Dagens samhälle är komplext och tillsammans med att det sker snabba förändringar på marknaden gör att det är svårt att planera för en lång framtid. Därför är det viktigt att försöka vara förutseende. Detta innebär att kunna hitta förändringar i mönster eller andra indikationer innan de blir ett faktum. (Lundqvist, 2010) Det kan exempelvis gälla trender inom olika tekniklösningar.

Gartner är en organisation som gör oberoende granskningar av IT-leverantörer. De har tagit fram ett verktyg som heter Magic Quadrant (Figur 2.1) som används för att segmentera leverantörerna på marknaden i fyra olika delar, utmanare, ledande, nischade och visionärer. Företag kan använda sig av dessa granskningar som ett hjälpmedel vid val av leverantör. (Pollock & Williams, 2009) Ett annat verktyg som kan användas av företag för att positionera produkter är Boston Consulting Groups growth share matrix. Den används för att analysera en produkts strategiska positionering och möjligheter. Matrisens x-axel visar marknadsandelen (intäkter) medan y-axeln visar tillväxttakten (utgifter). Produktens placering i matrisen är inte bestående utan kan förändras med tiden. (Boston Consulting Group, 1973)



Figur 2.1 Magic Quadrant (mod. efter Pollock & Williams, 2009)

2.2 Affärssystem

Affärssystem är en integrerad mjukvarulösning som används för att hantera en verksamhets resurser exempelvis material, personal och ekonomi. Ett affärssystem har två huvudsakliga syften. Den första är transaktionsbearbetning vilket innebär att affärssystemet hanterar hela verksamhetens data. Den andra är att hantera arbetsflödet alltså att kontrollera verksamhetens processer. Detta gör att affärssystem underlättar flödet av information mellan processerna i en verksamhet. (Garg, 2010) De flesta affärssystem har samma funktioner och de kan delas in i ekonomi, försäljning, order, produktion, leverans, inköp och personaladministration (Hedman, 2009).

2.2.1 Olika typer av affärssystem

Det finns olika typer av affärssystem och de innebär olika tillvägagångssätt vid anskaffning, införande och underhåll. Organisationer kan välja att köpa ett färdigt system som antingen är ett standardsystem eller ett branschanpassat. Ett annat alternativ är anpassning av standardsystem till den egna verksamheten och till sist finns alternativet att egenutveckla ett affärssystem. Det gäller för organisationer att välja den typen av system som passar deras förutsättningar och mål. (Melin, 2009)

Standardiserade affärssystem är generella och avsedda att användas av flera kunder (Melin, 2009). Organisationer, som väljer ett standardsystem, anpassar sin verksamhet till affärssystemet och använder de funktioner som finns i systemet (Hedman & Lind, 2009; Baker, 2006). Eftersom organisationer skiljer sig från varandra finns det inget affärssystem

som passar alla. Därför kan organisationer behöva anpassa strategi, organisation och kultur till standardsystemet. En risk med anpassningen är att de processer som är unika för verksamheten och skapar konkurrensfördelar försvinner. (Davenport, 1998)

Branschanpassade affärssystem utvecklas av systemleverantörer som har kunskaper och erfarenheter från en speciell bransch. Affärssystemen kan vara tekniskt eller processanpassat för en viss bransch exempelvis för detaljhandeln eller processindustrin. Det är dock inte givet att en branschlösning är den lösning som passar företaget bäst. (Melin, 2009)

Att vidareutveckla ett standardsystem innebär att organisationer inför ett standardsystem och gör en del anpassningar av systemet till den egna verksamheten. En del av de funktioner som ingår används men för de områden av verksamheten som det inte finns funktioner inbyggda i systemet utvecklas egna lösningar. (Melin, 2009)

Egenutvecklade system innebär att verksamheten utgår från sina problem och tar fram en egen unik lösning. Teknikutvecklingen har medfört att egenutveckling har blivit svårare på grund av de snabba tekniska framstegen med exempelvis snabbare processorer och nya operativsystem. Detta tillsammans med verksamhetsförändringar gör att det är svårt att hålla systemet uppdaterat och att det ställs högre krav på dem som har ett egenutvecklat affärssystem. (Hedman & Lind, 2009)

Vid valet av affärssystem måste organisationer bestämma sig för om systemet ska anpassas till unika processer i företaget eller om processerna ska anpassas till systemet. Detta innebär att organisationer måste ta ställning till om det egna sättet är bäst eller om det som systemleverantören tagit fram som "best practice" gynnar verksamheten. En annan faktor som organisationen måste ta hänsyn till är hur deras konkurrensfördelar påverkas. (Melin, 2009)

2.3 Detaljhandel

Verksamhetsprocesser skiljer sig åt mellan branscher vilket innebär att företag har olika behov av systemstöd. För att undersöka vad detaljhandeln har för krav och behov av affärssystem krävs en undersökning av branschen.

Handelns kärnfunktion är: "att tillhandahålla varor och tjänster i rätt tid, på rätt plats, i rätt mängd" (Tonndorf, 2000, s.29) för att tillfredsställa kunderna. Företag inom detaljhandeln kan påverka sin konkurrenskraft genom att anpassa priser och produkter till efterfrågan, utveckla marknadsföringen, arbeta med personalutveckling samt att utveckla bakomliggande faktorer som exempelvis inköp, logistik och organisation (Bergström & Fölster, 2009).

Trenderna inom dagens detaljhandel är ökad konkurrens, globalisering, växande butikskedjor, samt nya tekniska möjligheter. Utvecklingen kan leda till rationaliseringsvinster som i sin tur främjar att detaljhandelns priser inte stiger i samma takt som den allmänna prisutvecklingen. Eftersom företagen inte höjer sina priser kommer det att krävas en effektivisering av processerna för att kunna behålla lönsamheten. (Bergström & Fölster, 2009)

Inom detaljhandeln finns det olika typer av organisationer. *Fristående detaljister* köper in varor från fristående grossister och säljer direkt till konsumenter. *Mångfilialföretag* består av många butiker och ibland är grossistfunktionen integrerad i företaget. Organisationsformen gör att företaget kan få stordriftsfördelar när det gäller exempelvis inköp, etableringsstrategier och marknadsföring. *Frivilliga kedjor* består av enskilda detaljhandlare som helt eller delvis samarbetar när det gäller exempelvis inköp och marknadsföring. Lösningen innebär att butikägaren kan dra nytta av stordriftsfördelarna samtidigt som de har möjlighet att påverka den egna butiken. *Franchising* innebär att en part köper ett affärskoncept av en annan part. Eftersom alla enheter som ingår har samma produkter, skyltning och marknadsföring framstår de som ett gemensamt företag för konsumenten. Franchising kan ses som ett mellanting av mångfilialföretag och frivilliga kedjor. (Bergström & Fölster, 2009)

2.4 Affärssystem inom detaljhandeln

Affärssystem i detaljhandeln integrerar efterfrågan hos kunden och utbudet i butiken för att förbättra slutledet. Användningsområden är produktplanering, inköp, lagerhantering, samverkan med leverantörer, tillhandahållning av kundservice samt orderhantering. (Garg, 2010)

Med hjälp av IT har företag möjlighet att effektivisera sina processer vilket kan vara en avgörande framgångsfaktor. Inom detaljhandeln innebär detta att företag kan få ordning på de tre främsta anledningarna till förlorad lönsamhet: varubrist, förluster på svårsålda varor samt att kunna minska lagerhållningen som är den näst största kostnaden efter personal. (Tonndorf, 2000)

För att förbättra de dagliga rutinerna inom detaljhandeln behövs det system som kan stödja rutinerna. Dessa system kan antingen vara externa informationssystem eller moduler till ett affärssystem. Detaljistföretag är ofta i behov av ett system för att underlätta lagerhanteringen samt stödja logistiken av varor. Dessa system ska ha stöd för att minska lagerkostnaderna och samtidigt se till att det alltid finns produkter tillgängliga. (Levy och Weitz, 2004)

2.5 Kravhantering

IT-systemen blir allt mer komplexa och integrerade med varandra, både inom företaget men också med kunder och leverantörer. Detta leder till att kravhantering vid utveckling av system blir allt mer svårhanterligt. (Eriksson, 2008) Arbetet med att hitta ett lämpligt affärssystem är en lång process och det är viktigt att verksamhetens behov och krav är identifierade redan i ett tidigt stadium. Kravhanteringen är en viktig del men det finns mycket som kan gå fel när kraven samlas in.

Martin (1984 enl Eriksson, 2008) har undersökt de främsta felfaktorerna inom utvecklingen av ett IT-system. I resultatet var mer än hälften av anledningarna till att fel uppstår vid utvecklingen av IT-systemen beroende på kravställandet. Anledningar till att det uppstår fel kan exempelvis vara att kraven samlats in med hjälp av felaktiga tekniker eller att fel intressenter är tillfrågande. Det kan också vara så att intressenterna inte berättar alla krav. Ett annat problem kan vara att kraven dokumenterats dåligt och att det därmed uppstår missförstånd när en annan person ska tolka dem. För att minska andelen fel kan kraven säkerställas med hjälp av exempelvis granskning eller prototyper. (Eriksson, 2008)

För att kunna ta fram en mjukvara som passar verksamhetens behov är det viktigt att samla in information från verksamheten. Det är dock ingen fördel att få för mycket information, det är istället viktigt att prioritera verksamhetens krav och behov. (Cafer & Misra, 2009) Vid en viss tidpunkt överstiger kostnaderna för att samla in information de positiva effekterna som mer information kan bidra med. Det blir helt enkelt oekonomiskt att samla in mer information i förhållande till vad mer information bidrar med. (Jacobsen & Thorsvik, 2008)

Det finns olika prioriteringsmetoder för att öka chansen för att systemet ska bli optimalt anpassat till företaget där det senare ska implementeras. En anledning till att det är viktigt att göra prioriteringar är exempelvis att de krav som ger mest valuta för investerade pengarna ska finnas med i den första versionen av systemet. Krav som har en lägre ROI (return on investment) bör finnas med i den andra versionen. Det finns fler exempel på varför det är viktigt med en prioriteringslista, en av dessa är att det underlättar att fördela resurserna inom projektet. Ett prioriteringssätt är att ta med så många krav som budgeten tillåter. Detta kan dock resultera i att kravens olika värden för företaget eller användarna inte värderas. (Eriksson, 2008) Verksamheter utvecklas och förändras för att vara mer konkurrenskraftiga. Därför ställs det nya krav och behov på mjukvaran och det kan vara så att nya krav tillkommer eller att kraven på systemet ändras under ett projekt. (Maciaszek, 2005)

2.6 Krav och faktorer

Det krävs en noggrann analys och en plan för att välja den rätta affärssystemlösningen för en verksamhet inom detaljhandeln. Att införa ett affärssystem är komplext och kräver en stor investering, därför är det viktigt att välja lämplig leverantör, skalbarhet och anpassningsbar hårdvara samt att systemet är användbarhet. Faktorerna bör anpassas efter storleken och strukturen på verksamheten. (Garg, 2010)

2.6.1 Kriterier

För att fastställa vilka krav som företaget har på affärssystemet bör verksamheten analyseras och kriterier tas fram. Davenport (1998) har tagit fram olika frågor som bör vara besvarade av företaget innan de fattar beslut om vilket affärssystem de ska investera i:

- Hur skulle ett affärssystem kunna förbättra våra konkurrensfördelar?
- På vilket sätt kommer systemet att påverka organisationen och företagskulturen?
- Behövs systemet i hela företaget eller räcker det att endast implementera vissa moduler?
- Skulle det bli bättre att rulla ut systemet globalt eller att hålla det på en regional nivå?
- Finns det andra alternativ än affärssystem som skulle passa bättre som informationshantering?

Liang och Lien (2007) fann att inom tillverkningsindustrin och detaljhandeln värderas kriterier för affärssystem olika men för båda branscherna är tidsfaktorn det viktigaste kriteriet. Även Eriksson (2008) har funnit tid men också kostnad som viktiga faktorer. Han menar att om ett systemutvecklingsprojekt ska lyckas är det viktigt att det håller sig inom budget, att det levereras i tid samt att det har en hög kvalitet.

Van Everdingen, Van Hillegersberg och Waarts (2000) studie visade att organisationer ansåg det viktigaste kriteriet vid val av system var att det passar med befintliga verksamhetsprocesser följt av flexibilitet, kostnad och användbarhet. Studien undersökte även kriterier vid val av systemleverantör. Det visade sig att företag främst tittade på produktens funktionalitet och kvalitet och därefter följt av implementeringstid, möjlighet att integrera med andra system och pris. Sist tittade företag på om leverantören var marknadsledande, leverantörens anseende och om det var ett internationellt företag.

Wei och Wang (2004) har genom att titta på tidigare studier kommit fram till följande faktorer som företag brukar överväga när de väljer affärssystem:

- Systemets strategi ska tillgodose verksamhetens strategi och mål
- Systemets förmåga att stödja verksamhetens processer
- Systemets tekniska krav
- Leverantörens förmåga att stödja systemets implementation och underhåll
- Metoder för förändring av verksamhetens processer samt projektstyrning

De delar sedan in kriterier vid val affärssystem i tre kategorier. Den första är projektfaktorer som är de kriterier som berör projektstyrningen exempelvis kostnad och implementeringstid, fördelar och risker. Den andra är mjukvarufaktorer som är funktioner i programvaran, exempelvis strategisk lämplighet. Den tredje är leverantörsfaktorer som omfattar leverantörens kunskaper och anseende. (Wei & Wang, 2004)

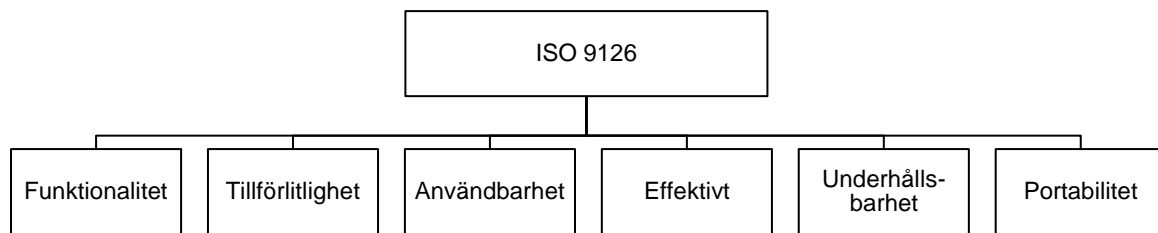
2.6.2 Funktionella och icke funktionella krav

Kraven på IT-system kan delas upp i funktionella och icke funktionella krav. De funktionella kraven innehåller information om vad systemet ska kunna göra. Det är inte exakta förklaringar eftersom det kan hindra utvecklaren att välja den bästa lösningen. Ett exempel på ett funktionellt krav är att det ska gå att spara kunder i systemet. (Eriksson, 2008)

Maciaszek (2005) har tagit fram icke funktionella krav som består av användbarhet, återanvändbarhet, tillförlitlighet, utförande, effektivitet, möjligheten till att få support samt en punkt för övriga villkor såsom att projektet ska följa lagar och regler samt att det ska finnas en tidsplan för leveransen.

Ett annat exempel på icke funktionella krav är kvalitetsstandarderna ISO/IEC 9126 (i fortsättningen kallad ISO 9126) (Eriksson, 2008). ISO 9126 är resultatet från ett samarbete mellan ISO, International Standards Organisation och IEC, International Electrotechnical Commission. Det är en internationell standard som är framtagen för att definiera vad kvalitet på mjukvara innebär (Bazzana, Andersen & Jokela, 1993) och är baserad på flera tidigare framtagna mjukvarukvalitetsmodeller (Liang & Lien, 2007). För att affärssystemet ska nå framgång är det viktigt att mjukvaran håller en hög kvalitet (Tsai, Lee, Shen & Yan, 2009).

ISO beskriver kvalitet som: *"the totality of features and characteristics of a product or service that bear on its ability to satisfy specified or implied needs"* (Al-Kilidar, Cox & Kitchenham, 2005, s. 126) ISO 9126 består av en kvalitetsmodell (Figur 2.2) samt tre tillhörande vetenskapliga rapporter (Al-Qutaish, 2009). Kvalitetsmodellen består av sex olika egenskaper som beskriver kvalitén på mjukvara. Modellen är generell och kan anpassas för att användas på de flesta mjukvaruprodukter. (Jung, Kim och Chung, 2004)



Figur 2.2 ISO 9126-1 kvalitetsmodell (mod. efter Al-Qutaish, 2009)

Funktionalitet innebär att mjukvaran ska uppnå hög kvalitet. Det är viktigt att den uppfyller alla de krav som finns dokumenterade i kravspecifikationen. Det är också viktigt att köparen av systemet får tillgång till de genomförda testrapporterna, samt att mjukvaran är godkänd på alla de gjorda testerna. (Robert, 1997)

Tillförlitlighet har att göra med systemets förmåga att behålla prestanda under angivna villkor under en fastställd tid (Bazzana et al., 1993). De ekonomiska konsekvenserna kan bli stora om mjukvarans prestanda har brister. Det är också viktigt att information som skickas från systemet är korrekt samt att det går snabbt att få hjälp. (Robert, 1997)

Användbarhet betyder att det krävs en liten ansträngning från användaren för att använda programmet (Bazzana et al., 1993). Svårigheterna med att definiera användbarheten är att det kan skilja mycket på grundkunskaperna mellan olika personer (Robert, 1997).

Effektivt innebär att det är bra prestanda på det som utförs i relation till de resurser som används (Bazzana et al., 1993). För att försäkra sig om att mjukvaran har den rätta arkitekturen för att främja effektivitet kan beställaren av programmet till viss del vara med i utvecklingen eller ta del av resultat från modelleringar (Robert, 1997).

Underhållsbarhet betyder att programmet är lätt att underhålla. Det är framförallt viktigt om det är meningen att det inte ska finnas något fortlöpande underhållsavtal mellan tillverkaren av programmet och användaren. (Robert, 1997)

Portabilitet innebär att programmet är enkelt att flytta från en miljö till en annan (Bazzana et al., 1993). Denna egenskap är sällan högt värderad hos beställaren av programmet (Robert, 1997).

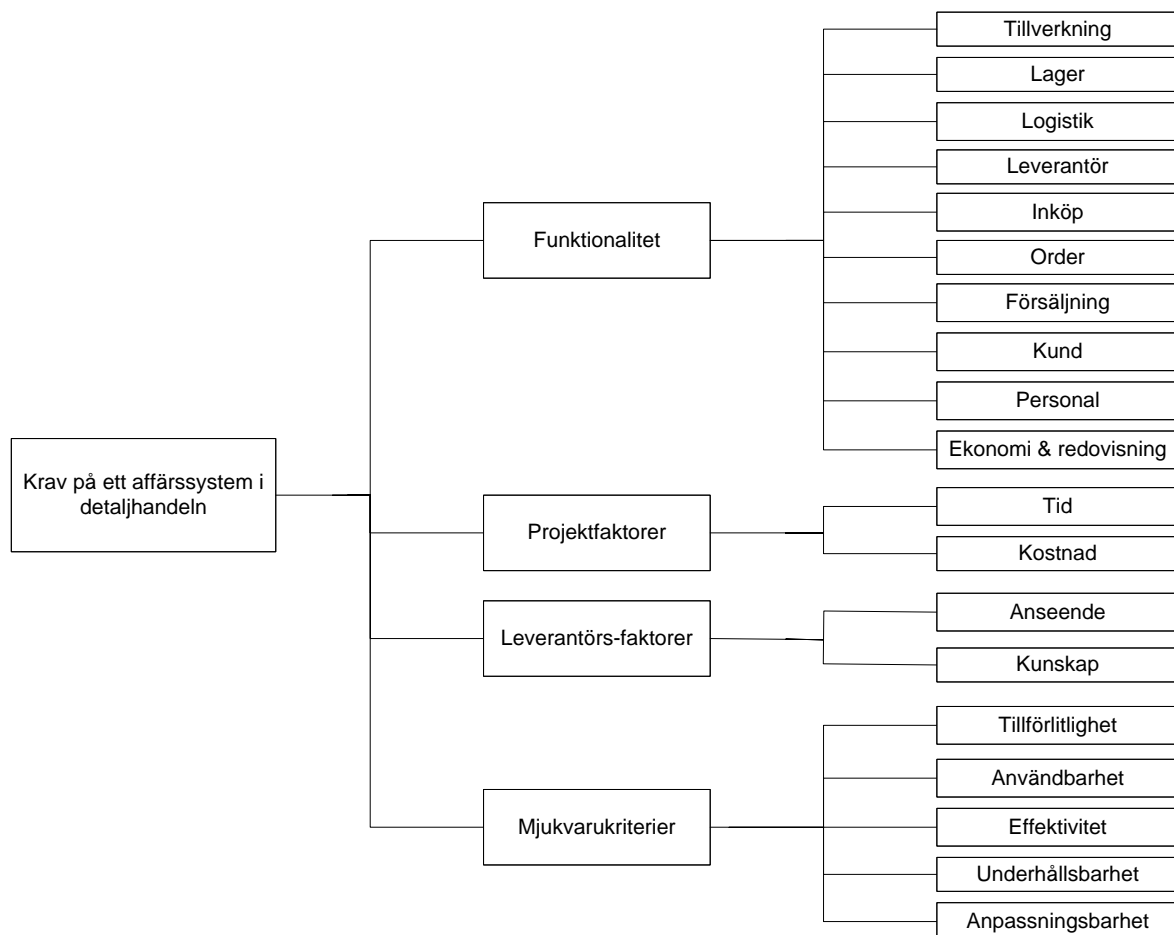
Det finns många tidigare studier om ISO 9126. Tabell 2.1 visar en sammanställande jämförelse av studier gjorda av Bazzana et al. (1993), Jung et al. (2004) och Al-Kilidar et al. (2005). De har gjort praktiska undersökningar av egenskaperna hos ISO 9126.

Tabell 2.1 Studier som använt ISO 9126

Författare	Studieobjekt	Resultat
Bazzana, Andersen och Jokela (1993)	Företagens kunskaper om ISO 9126 samt vilka egenskaper inom ISO 9126 de anser är viktiga/mindre viktiga.	Undersökningen gjordes när ISO 9126 var relativt ny. 43,94 % av de tillfrågade hade hört talas om ISO 9126 och 28,79 % visste vad den innebar. De tyckte att funktionalitet och tillförlitlighet var de viktigaste egenskaperna medan portabiliteten var den minst viktiga.
Jung, Kim och Chung (2004)	Evaluerar ISO 9126 klassificering av egenskaperna samt den interna tillförlitligheten genom att utföra en undersökning av användare. Studien omfattade inte huvudegenskapen tillförlitlighet.	Standarden är tvetydigt uppbyggd när det gäller indelningen av huvudegenskaper. Studien visade även att ISO 9126 hade en giltig struktur och att fortsatta studier krävs för att få klarhet.
Al-Kilidar, Cox och Kitchenham (2005)	Utvärderar användandet och tillämpandet av ISO 9126 vid mjukvaruutveckling samt kvalitetsutvärdering.	Standarden är svårförstålig, ofullständig i förhållande till kvalitetsegenskaper samt att de egenskaper som mäts är överlappande. ISO 9126 hindras av att den är så detaljerad att det kan bli otydligt eller vilseledande samtidigt som det är tänkt att den ska vara generell och kunna tillämpas på alla mjukvaruprogram. Den är däremot inte så specifik att den kan användas för ett särskilt projekt.

2.7 Ramverk

Då vi letat efter ett ramverk som skulle kunna användas för att utvärdera vilka faktorer som påverkar valet av affärssystem inom detaljhandeln men inte hittat något lämpligt valde vi att ta fram ett eget (Figur 2.3). Ramverket kommer att användas som utgångspunkt i den empiriska studien. Detaljhandelns krav på affärssystem skiljer sig från andra branscher eftersom de har andra behov av vad affärssystemet ska stödja för att underlätta och effektivisera det löpande arbetet.



Figur 2.3 Faktorer som kan påverka valet av affärssystem

Utifrån teorier och studier har vi tagit fram ett ramverk bestående av fyra huvudkategorier: funktionalitet, projektfaktorer, leverantörsfaktorer och mjukvarukriterier med tillhörande underrubriker. Vi tittade på strukturen i en modell gjord av Liang och Lien (2007) där de tagit fram egenskaper vid val av affärssystem som de delat in i två huvudkategorier. Den första var egenskaper för mjukvarukvalitéer som består av ISO 9126 kriterierna. Den andra var ledningsegenskaper som består av leverantör, kostnad och implementeringstid.

Huvudkategori funktionalitet, i det framtagna ramverket, kommer ursprungligen från ISO 9126. Den innehåller både stöd- och huvudfunktioner som är speciella för detaljhandeln. Underkategorierna till funktionalitet är framtagna med stöd av Garg (2010), Levy och Weitz (2004) och Hedman (2009).

Projektfaktorer grundar sig i faktorer som Wei och Wang (2004) tagit fram. De har ursprungligen med tid, kostnad, fördelar och risker. Vi ansåg dock att fördelar och risker inte påverkar valet utan är mer konsekvenser av valet och därför valde vi att utesluta dem. Projektfaktorn tid avser den tiden det tar att implementera affärssystemet. Kostnad innebär den totala kostnaden för att implementera det nya affärssystemet.

Leverantörsfaktorerna anseende och kunskap valde vi att behålla precis som Wei och Wang (2004) presenterade dem. Leverantörsfaktorn anseende syftar på leverantörens rykte. Det kan vara viktigt att leverantören har goda referenser ifrån tidigare kunder. Kunskap hos leverantören innebär att den är specifikt inriktad och kunnig inom en speciell bransch. Skillnader mellan olika branschers behov kan vara stora och det kan därför vara viktigt med en branschspecifik leverantör.

Mjukvarukriterierna härstammar från ISO 9126, de har dock blivit reviderade för att vara mer anpassade till detaljhandeln. Vi valde att inte ta med portabilitet med stöd av studien gjord av Bazzana et al. (1993). Studien visade att företag anser att portabiliteten är det minst viktiga kriteriet i ISO 9126. Istället för portabilitet använder vi anpassningsbarhet, vilket innebär att det är enkelt att implementera systemet i olika affärsmiljöer.

3 Metod

I detta kapitel presenteras den metod som användes för att samla in det empiriska materialet. Kapitlet innehåller en presentation av de fyra intervjuade detaljhandelsföretagen samt hur intervjuerna genomförts. Därefter följer en beskrivning av bearbetningen av den insamlade informationen.

3.1 Intervjuer

Det finns två typer av sätt att undersöka någonting, antingen genom att samla in detaljerad information från ett fåtal personer eller samla in mindre detaljerad information från många personer. Vilket av alternativen som väljs beror på vad det är som ska undersökas (Denscombe, 2000). Vi valde att intervjua ett fåtal personer för att få en mer detaljerad bild av varje företags affärssystem och hur de resonerar kring det.

Intervjuerna innehöll en kvalitativ intervjudel samt en del med frågekort. Den kvalitativa intervjudelen utgick ifrån det ramverket som tidigare presenteras i uppsatsen. På frågekorten värderade informanten olika faktorer som påverkat valet av affärssystem. För att undvika nackdelarna med kvalitativt och kvantitativt undersökningssätt valde vi att använda oss av båda undersökningssätten med en fokusering på en kvalitativ undersökning. Anledningarna till att vi valde att fokusera på en kvalitativ undersökning var att vi ansåg att det skulle ge bäst resultat för det vi ville undersöka. En kvalitativ undersökning har fördelarna att det är lättare att få en insikt och förståelse för varje företags individuella prioritering vid val av affärssystem medan fördelarna med en kvantitativ undersökning är att det är lätt att bearbeta den insamlade informationen (Jacobsen, 2002).

En öppen individuell intervju kan genomföras antingen ansikte mot ansikte eller på telefon. Det är lättare att få en personlig kontakt om informanten och de som intervjuas träffas, vilket leder till att intervjun blir mer öppen och givande samt att det är lättare att tala om känsliga ämnen. En annan fördel med besöksintervjuer är att de som intervjuar ser informanten och

kan tyda kroppsspråk och ansiktsintryck. (Jacobsen, 2002) Ytterligare en fördel med att träffa informanten är att svarstiden är kort (Denscombe, 2000). Vi valde att besöka informanterna när vi gjorde intervjuerna eftersom vi ville ta tillvara på de fördelar som finns med det.

En nackdel med att göra intervjuerna ansikte mot ansikte är att informanten kan avläsa intervjuarens kroppsspråk och reagera på det. Om exempelvis de som intervjuar ger ett uttråkat intryck kan informanten reagera med att överdriva svaren för att väcka intresse. Om intervjuaren har ett intresserat och nyfiket uttryck så kan informanten reagera med att vilja berätta mer kring ämnet än om intervjun hade skett på telefon. (Jacobsen, 2002)

3.1.1 Intervjuguide

En semistrukturerad intervju bygger på att informanten utvecklar svaren på de frågor den ska besvara. Den låter också den intervjuade prata om egna synpunkter och idéer. (Denscombe, 2000) Vi använde oss av semistrukturerade intervjuer. Det innebär att vi utgick ifrån ett antal frågor baserade på det framtagna ramverket och lät därefter informanten svara ganska fritt på frågorna.

Intervjuer kan med fördel inledas med några allmänna frågor för att inte direkt begära komplexa och invecklade svar som kan leda till att samtalet inte flyter (Jacobsen, 2002; Denscombe, 2000). Vi valde att först ställa några generella inledande frågor om företaget som följdes av frågor om deras affärssystem och intervjun avslutades med några avrundande frågor. För att få svar som belyser informanternas synpunkter och inte det vi trodde att vi skulle finna ställde vi öppna frågor, som inte kan besvaras av ja eller nej utan kräver mer utförliga svar.

Intervjuerna (bilaga 1) strukturerades efter det framtagna ramverket, med de fyra huvudkategorierna funktionalitet, projektfaktorer, leverantörsfaktorer samt mjukvarukriterier. Efter att vi fått svar på våra frågor tillhörande varje huvudrubrik fick informanten fylla i ett frågekort (bilaga 2), tillhörande huvudrubriken. Frågekorten innehöll alla de underrubriker som även ramverket har. Det innebar att underrubrikerna innehöll mellan två och tio olika faktorer som alla skulle kunna påverka valet av affärssystem. Informanten hade som uppgift att värdera de olika faktorerna med hjälp av en 1-5 skala, där 1 var helt oviktigt och 5 var mycket viktigt. Vi valde att använda oss av frågekort eftersom vi ville att informanten skulle värdera de olika faktorerna mer exakt. Det var även för att undvika att behöva ställa tråkiga och upprepanande frågor.

För att ge informanterna möjlighet att förbereda sig inför intervjun skickades frågorna tillsammans med frågekorten till dem i förhand. Detta innebar att informanterna fick ta del av frågorna i förväg och de kunde därmed förbereda sina svar.

3.1.2 Urval och informanter

Studien är gjord på fyra företag inom detaljhandeln där både företag med egenutvecklade system och utvecklade standardsystem är undersökta. Den innehåller företag med affärssystem som har varit implementerade i några år samt företag där implementeringen av ett nytt affärssystem pågår. De företag som undersökts har olika leverantörer och även olika krav på affärssystemets omfattning, det vill säga olika krav på moduler.

De kriterier vi hade vid urvalet av företag var att det skulle tillhöra detaljhandelsbranschen, företagets huvudkontor skulle ligga i Skåne eller Halland, företaget skulle vara svenskt samt att företaget använde ett affärssystem.

Den informant som ansågs bäst lämpad på företagen var IT-chefen. Valet gjordes för att informanten skulle vara någon som hade god kunskap om företaget, hade en central roll i företaget samt hade god kunskap om företagets affärssystem. Det var inte möjligt att träffa IT-chefen på en av intervjuerna, istället träffade vi vice IT-chefen.

De företag som vi intervjuade var Gekås Ullared, Panduro Hobby, Gamma (anonymiserat) samt Bergendahls Food, dessa kallas härnäst för Gekås, Panduro, Gamma samt Bergendahls. En översiktlig bild av företagen ges i Tabell 3.1.

Tabell 3.1 Sammanfattande tabell över de intervjuade företagen
(Gekås Ullared AB, 2010; Panduro Hobby AB, 2009; Gamma, 2009; Bergendahls Food AB, 2010)

	Gekås	Panduro	Gamma	Bergendahls
Huvudkontorets säte	Ullared	Malmö	Halland	Hässleholm
Grundat	1963	1962	1970-talet	1922
Inriktning	Varuhus	Leverantör av hobbymaterial.	Butikshandel	Fullsortiments-grossist inom dagligvarubranschen.
Organisations typ	Enskild butik	Butikskedja, postorder samt leverantör	Butikskedja med 275 butiker	Butikskedja med 29 butiker samt leverantör till fristående kunder.
Antal anställda	570	248	ca 1300	558
Omsättning (tkr)	2 770 421	391 451	2 500 000	7 770 227
Intervjuperson	Informant 1	Informant 2	Informant 3	Informant 4

3.1.3 Genomförande av intervjuer

Intervjuerna skedde genom personliga intervjuer på informanternas arbetsplatser. Innan intervjun började blev intervjupersonen tillfrågad om det gick bra att göra en ljudupptagning. Vi spelade in intervjuerna för att säkerställa att vi återgav informanternas svar på ett korrekt sätt samt att vi inte behövde göra detaljerade anteckningar utan kunde koncentrera oss på intervjun. För att vara säkra på att ljudupptagningen fungerade använde vi oss av två olika inspelningar. Intervjun transkriberas därefter och skickades sedan till informanterna som godkände dem. Detta är viktigt för att säkerställa att det som sades på intervjun uppfattades rätt (Denscombe, 2000).

3.2 Undersökningskvalité

Empirin ska vara tillförlitlig och trovärdig. Den måste vara giltig vilket innebär att studien ska utgå ifrån problemområdet och det som tas upp ska vara relevant för uppsatsen. Intern giltighet handlar om att återge en bild som är så lite som möjligt påverkad av endast en persons uppfattning. (Jacobsen, 2002) På de genomförda intervjuerna deltog båda författarna och vi anser därför att uppsatsen har intern giltighet. Extern giltighet innebär att resultatet ska kunna överföras till andra sammanhang, den ska ge en generell bild (Jacobsen, 2002). Vi tycker att vi uppnått extern giltighet eftersom vi intervjuat företag med olika inriktningar inom detaljhandeln, exempelvis hobbymaterial och livsmedel.

3.2.1 Etik

Den empiriska delen utgår ifrån intervjuer gjorda med frivilliga informanter, vilket enligt Jacobsen (2002) och Denscombe (2000) är en av grundförutsättningarna. För att resultatet av intervjun ska bli bra bör informanten få information om vad materialet ska användas till och i vilket syfte. Det är viktigt att göra en avvägning i hur mycket information informanten ska få. Om informanten får för mycket information om studien kan det påverka resultatet eftersom informanten kan anpassa sina svar. Detta kan innebära att en förvrängd bild av verkligheten presenteras. För att undvika detta är det viktigt att fokusera på huvudsyftet med undersökningen samt hur resultatet kommer att användas. (Jacobsen, 2002) Intervjuguiden kommer endast att beröra frågor gällande företaget och utelämna den intervjuade personens privatliv och egna tankar och funderingar.

Det är lättare att identifiera personer i en kvalitativ undersökning, en av anledningarna är att antalet informanter är färre (Jacobsen, 2002). En av informanterna hade en önskan om att vara anonym och därför har den empiriska delen anpassats efter detta önskemål. Beskrivningar som kan identifiera den intervjuade personen eller företaget har ersatts med andra ord. Detta har dock inte påverkat slutresultatet.

3.3 Analys av intervjuer

För att kunna komma fram till ett resultat krävs det en förenkling och strukturering av den insamlade informationen. Analysen av kvalitativ data består av tre olika faser: beskrivning, systematisering och kategorisering samt kombination. Faserna sker inte sekventiellt utan det är en iterativ process. (Jacobsen, 2002)

Beskrivningsfasen innebär att de inspelade intervjuerna bearbetas till ett sammandrag (Jacobsen, 2002). Vi transkriberade intervjuerna så fort som möjligt efter att intervjuerna hade genomförts för att intervjuerna skulle vara färska i minnet. Denscombe (2000) anser att de transkriberade intervjuerna bör ha radnummer för att underlätta för läsaren att hitta citat i den transkriberade texten. Vi valde att börja varje transkriberad intervju med radnummer ett. För att undvika att intervjuerna blandas ihop skiljs de åt genom att informanten har ett eget nummer, Informant 1, Informant 2 och så vidare. Vi läste sedan igenom intervjuerna och extraherade den mest intressanta informationen.

För att kunna hitta samband i den insamlade informationen används kategorisering som innebär att data förs in i olika grupper som är indelade efter ämne (Jacobsen, 2002). Kategoriseringen av intervjuerna strukturerades med hjälp av det framtagna ramverkets huvudrubriker: funktionalitet, projektfaktorer, leverantörsfaktorer och mjukvarukriterier. Under varje huvudrubrik punktade vi upp relevanta svar och kommentarer från informanterna samt våra egna tankar och reflektioner. När vi var klara sparades punktlistorna och de användes senare som underlag i empiridelen.

Kombinationsfasen innebär att hitta samband i insamlad data (Jacobsen, 2002). För att underlätta analysen gjordes ett antal tabeller där alla företagen och deras olika affärssystem sammanfattades. Tabellerna är till för att ge en kortfattad, överskådlig sammanfattning av likheter och skillnader över de intervjuade företagen. Tabellerna innehåller främst resultatet från enkäterna men även lite information ifrån intervjuerna.

3.4 Kritik till metodvalet

Vi genomförde fyra intervjuer på olika företag men för att få en mer generell bild av detaljhandeln hade ett större antal intervjuer behövts. Det finns alltid en risk att andra informanter hade lämnat en annan version (Jacobsen, 2002).

Denscombe (2000) poängterar vikten av att en undersökning är fullständig. Det betyder att den ska ta upp alla uppgifter som är relevanta. Det framtagna ramverket innehåller ett urval av faktorer baserade på de teorier som finns med i litteraturgenomgången. Det innebär att alla faktorer som påverkar valet av affärssystem inte finns med.

Det kan vara svårt att ge en helt korrekt återgivning av det informanten förmedlat, även om detta naturligtvis är målet. Det är viktigt att se till kontexten informanten hade när han yttrade sig och inte använda informationen i ett annat sammanhang där den kan få en annan betydelse. (Jacobsen, 2002) Vi uppmärksammade att informanterna ibland svarade motsägelsefullt på intervjufrågorna och frågekorten. De svarade på vår intervjufråga på ett sätt och när de sedan kryssade i frågekorten valde de att kryssa en ruta, vilken hade den motsatta betydelsen. När detta inträffade valde vi att värdera svaren vi fått från intervjufrågorna tyngre eftersom de argumenterat mer för dem. En anledning till att de svarade motsägelsefullt kan ha berott på att de hade svårt för att sätta de olika kriterierna och faktorerna i sin rätta kontext när de kryssade i frågekorten.

4 Empiri

I detta kapitel presenteras de fyra intervjuade företagens olika affärssystemslösningar samt hur de olika företagen resonerar kring faktorer som kan påverka valet av affärssystem. Kapitlet är strukturerat utifrån det ramverk som tidigare presenterats. Huvudrubrikerna ifrån ramverket har delats upp i tabeller som presenteras i kapitlet.

4.1 Affärssystem

De fyra intervjuade företagen har olika affärssystemslösningar och olika anledningar till att de valt sin specifika lösning. Nedan presenteras Tabell 4.1 som innehåller en sammanfattning av affärssystemen.

Tabell 4.1 Sammanfattande tabell över de intervjuade företagens affärssystem

	Gekås	Panduro	Gamma	Bergendahls
Nuvarande affärssystem	Megadisc och Heads	Bison	Egenutvecklat, byggt på Oracle Forms	SAP
Infördes	Megadisc infördes 1996. Endast delar av Heads är implementerade.	2003	I slutet av 90-talet.	2002
Framtid	Utvecklar ett nytt affärssystem tillsammans med ett företag som heter Heads.	Fortsätta utveckla sitt affärssystem.	Införa ett nytt affärssystem som är lättare att underhålla och utveckla.	Komplettera med en BI-lösning Utveckla ett CRM-system.

Gekås använder affärssystemet Megadisc, det har sitt ursprung i skivbranschen. De har klarat sig relativt bra med det men de håller på att ta fram ett nytt affärssystem tillsammans med ett företag som heter Heads, som de även har gått in som delägare i. Systemet utvecklas i Stockholm och Gekås verkar främst som kravställare till det. Anledningen till att de valde att utveckla ett eget system var att de hade svårt att hitta ett lämpligt standardsystem eftersom de flesta utgår från en butikskedja med styrning av sortiment till flera butiker. I framtiden är det tänkt att Heads ska säljas till detaljhandeln som ett standardsystem med fokus på butiksdatasystem. Gekås funderar ibland på om de skulle ha valt ett standardsystem istället för att utveckla ett nytt mest på grund av tiden. Projektet har blivit försenat eftersom de har varit tvungna att anpassa utvecklingen till att det har kommit nya utvecklingsmiljöer och tekniska möjligheter.

Gekås är ett varuhus och har ett tillhörande huvudlager som ligger någon kilometer därifrån. De lägger mycket arbete på att logistiken ska vara effektiv och fungera vilket är en av huvuddelarna i deras affärssystem. De använder ett fristående ekonomisystem som heter Visma Business där all bokföring och reskontra sker. De har även ett fristående personalsystem som heter Hogia.

Panduro använder ett affärssystem som heter Bison och det infördes 2003. Bison har inga licensavgifter utan istället betalar Panduro för utveckling av systemet. Varje år lägger de två till tre miljoner kronor på att utveckla systemet. Denna lösning passar Panduro och de är mycket nöjda med det.

Panduros affärssystem täcker in hela artikelprocessen, från tillverkning till slutkonsument. Det är viktigt att artiklarna har en kort ledtid och att de snabbt kommer ut i systemet och blir tillgängliga för kunderna. För att effektivisera denna process lägger de mycket tid på just effektiviseringar vilket under de senare åren resulterat i att det behövs färre personer för att utföra samma arbete och de hinner även med att försöka fler butiker med varor. Denna effektivisering har varit möjlig mycket tack vare utvecklingen av affärssystemet. Informant 2 poängterar att det inte går att köpa ett standardsystem som passar helt till verksamheten och därmed inte kräver utveckling eller vidareutveckling. Han menar även att inget företag helt kan ta över någon annans system.

Gamma använder sig av ett egenutvecklat affärssystem som bygger på Oracle Forms. Det infördes i slutet av 90-talet men de kommer inom en snar framtid att försöka hitta ett nytt affärssystem. Verksamheten har utvecklats mycket under åren och det har inneburit att systemet fått fler och fler funktioner, vilket gjort systemet komplext och svårt att vidareutveckla. Detta är en av anledningarna till att de kommer att byta till ett nytt system. En annan nackdel med det befintliga systemet är att det inte har stöd för verksamhetsprocesser vilket är önskvärt i det framtida systemet. De kommer främst att försöka hitta ett standardiserat affärssystem och sedan anpassa det till verksamheten. Gamma har erfarenheten av att vinsterna med ett egenutvecklat system inte är lika stora som kostnaderna. Ett

egenutvecklat system har fördelarna att de kan få all den funktionalitet som de vill men detta i sin tur innebär stora kostnader att förvalta och vidareutveckla.

Bergendahls införde SAP for Retail (i fortsättningen kallat SAP) 2002. Anledningen till att de valde SAP var främst att det är det systemet som är störst inom detaljhandel. Det är också det system som flest inom livsmedelshandeln använder sig av. SAP är ett stort system med många funktionaliteter. Bergendahls anser att det kan vara svårt att få vissa moduler i standardsystemet att passa till verksamheten och att det ibland blir enklare och bättre att egenutveckla. I ett standardsystem måste en viss anpassning ske efter vad som är möjligt och det innebär vissa begränsningar. Bergendahls börjar först med att titta på vad det finns för möjligheter i deras standardsystem. Om detta inte är tillfredsställande tittar de på andra standardsystem för att till sist egenutveckla. Ett exempel på en egenutvecklad lösning är deras logistiksystem. Inom en snar framtid kommer de att implementera en ny business intelligence lösning.

Företagen som undersökts har haft separata personalsystem. Panduro, Gamma och Bergendahls har även valt fristående kassasystem, de är dock integrerade i affärssystemet. Anledningen till att det valt separata personal- och kassasystem beror på att Panduro och Gamma finns på en internationell marknad där lagar och regler skiljer sig från Sverige. Bergendahls använder det tyska affärssystemet SAP och det har inte stöd för svenska kassasystemslagar och regler. Gekås kassasystem är däremot en del av affärssystemet och det går bra eftersom de endast har ett varuhus i Sverige.

4.2 Funktionalitet

Funktionaliteten i ett affärssystem omfattar de funktioner som ska hanteras av affärssystemet, exempelvis lagerhantering, logistik samt ekonomi och redovisning. Funktionerna kan antingen ingå som en modul i affärssystemet eller vara ett fristående system som integreras med affärssystemet.

4.2.1 Grundfunktioner

De funktioner som visade sig vara viktigast hos de undersökta företagen var lagerhantering, logistik, leverantörshantering, inköpshantering och orderhantering. I Tabell 4.2 redovisas hur företagen värderade de olika funktionaliteterna samt om det är en del av affärssystemet. Om en ruta är tom innebär det att funktionen inte är viktig hos företaget och att den inte är implementerad.

Tabell 4.2 Funktionaliteten i affärssystemen

Funktionalitet	Gekås	Panduro	Gamma	Bergendahls
Tillverkning		Prioriterad Ingår i systemet		
Lager	Prioriterad Ingår i systemet (Heads)	Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Fristående system (integrerat)
Logistik	Prioriterad Ingår i systemet (Megadisc)	Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Ingår i systemet
Leverantör	Prioriterad Ingår i systemet (Megadisc)	Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Ingår i systemet
Inköp	Prioriterad Ingår i systemet (Megadisc)	Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Ingår i systemet
Order		Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Ingår i systemet	Prioriterad Ingår i systemet
Försäljning	Prioriterad Ingår i systemet (Megadisc)	Prioriterad Fristående system (integrerat)	Prioriterad Fristående system (integrerat)	Prioriterad Fristående system (integrerat)
Kund		Ingår i systemet	Fristående system (integrerade)	Prioriterad Kommer att införas Fristående system (kommer att integreras)
Personal	Lågt prioriterad Fristående system (inte integrerat)	Lågt prioriterad Fristående system (inte integrerat)	Lågt prioriterad Fristående system (inte integrerat)	Lågt prioriterad Fristående system (inte integrerat)
Ekonomi och redovisning	Fristående system	Prioriterad Ingår i systemet	Fristående system (inte integrerat)	Prioriterad Ingår i systemet

Anledningen till att funktionaliteten order är prioriterad och implementerad hos alla företag förutom Gekås i Tabell 4.2 beror på att begreppet tolkades olika. Informant 1 uppfattade det som att det rörde sig om order mot kund medan de andra tolkade det som leverantörsorder. Även Gekås ansåg att leverantörsorder var prioriterat och de hade detaljerade planer på hur denna funktion skulle kunna förbättras och utvecklas i framtiden genom att använda sig av en gemensam portal.

Alla fyra företagen menar att det är viktigt att analysera behovet av en funktion innan de utvecklar och inför den. Efter att kravspecifikationen tagits fram utvärderas det värde funktionen skulle ge verksamheten. Funktionen ska ha en central roll och inte bara utvecklas för att den är intressant utan den måste ge avkastning på investeringen.

Gamma tittar på att funktionen ska kunna användas av olika delar av organisationen. Det räcker inte med att en avdelning vill ha en funktion utan den ska även tillföra något till organisationen som helhet. Panduro menar att varje avdelning inom företaget är unik och arbetar på olika sätt. Detta innebär att de ser på varje avdelnings behov och krav när de skapar nya funktioner. Sedan kan det visa sig att olika avdelningar kan använda sig av samma funktion men då krävs det att den anpassas efter de specifika kraven.

Bergendahls menar att alla ledande affärssystemleverantörer klarar av att leverera grundfunktionerna. Det som påverkar valet är hur funktionerna kan anpassas till deras verksamhet samt vad det innebär för kostnader.

4.2.2 *Rapporter*

Gekås arbetar med styrvärdet försäljning per arbetad timme. Personalen stämplar in vilken avdelning som de arbetar på och på detta vis kan de få fram detta styrvärde ner på avdelningsnivå. Dessa siffror används bland annat av avdelningschefen för att kunna effektivisera arbetet. Gekås har även traditionella försäljningsrapporter.

Panduro har försäljningsrapporter och artikeluppföljning som genereras varje natt för att kunna reagera så fort som möjligt om utfallet inte blir som de budgeterat. Det är viktigt att kunna se resultatet direkt och inte tre månader efter för att kunna påverka slutresultatet. Panduro har även en rapport som ekonomiavdelningen sammanställer ungefär tre gånger per månad. Denna rapport innehåller bland annat resultatet i förhållande till budget och föregående års resultat. Olika delar av rapporten vänder sig till olika avdelningar av organisationen eftersom de arbetar med skilda delar av företaget. Det är inte samma siffror som är intressanta för exempelvis lager och inköp.

Gamma har rapporter som visar varuflödet för inköparen. De kan också gå ner på artikelnivå för att visa hur det går för en specifik produkt med fält som exempelvis inköpspris, påslag, lagerantal och beräknad leveranstid. De har även rapporter som visar resultatet i jämförelse med budget som exempelvis hur många produkter som har klarat budget.

Bergendahls affärssystem har standardrapporter som hanterar den operativa uppföljningen av bland annat prisändringar och kundstatistik. De har 360 rapporter som är uppdelade i inköp, sälj och marknad. De har även strategiska rapporter som har fler valmöjligheter samt innehåller en analys som omfattar vad som har hänt och vad resultatet blev. Till sist har de taktiska rapporter som försöker förutspå händelser som exempelvis budget.

4.2.3 Artikelhantering

Panduro anser att det är viktigt att uppläggnings av nya artiklar i affärssystemet kan ske snabbt och effektivt. Det är inte affärssystemet som ska påverka om en artikel kommer in i systemet och kan säljas eller inte. Affärssystemet ska vara ett hjälpmedel och inte sätta upp hinder på vägen. Panduro vill att det ska ta kort tid från att de tar fram en vara till att den finns i butik till försäljning.

Gamma bestämmer hur deras sortiment ska se ut ungefär ett år i förväg och har en ledtid på cirka sex veckor på artiklar som beställs ifrån Asien. Eftersom det tar så pass lång tid mellan att varan beställs och den levereras hjälper det inte dem om systemet säger ifrån att varan kommer att ta slut i lager.

Automatisk varupåfyllnad är inget som Gekås har ett behov av att använda. Eftersom kunder befinner sig i butiken i flera timmar innebär det att varor ligger i kundvagnar under en lång tid innan de registreras av kassan. Detta innebär att varan kan ta slut på hyllan innan systemet uppmärksammar det. Därför är Gekås beroende av personal för den här funktionen.

4.3 Projektfaktorer

När ett nytt affärssystem ska införas kan projektfaktorerna vara avgörande för vilket affärssystem ett företag väljer. Projektfaktorer inkluderar affärssystemets implementeringstid och kostnad. Nedanstående tabell (Tabell 4.3) sammanfattar de intervjuade företagens olika syn på projektfaktorerna. Företagens värderingar av faktorerna är rangordnade efter: stor betydelse, har betydelse och mindre betydelse. Denna rangordning gäller även i Tabell 4.4 och Tabell 4.5.

Tabell 4.3 Projektfaktorer i affärssystemen

Projektfaktorer	Gekås	Panduro	Gamma	Bergendahls
Tid	Mindre betydelse	Stor betydelse	Stor betydelse	Stor betydelse
Kostnad	Mindre betydelse	Har betydelse	Har betydelse	Har betydelse

Tiden för utvecklingen och implementeringen av ett nytt affärssystem på Gekås är beräknad till minst fyra år och de driftsätter delar av systemet i takt med att delar blir klara. Det har hänt mycket på Gekås den senaste tiden, de har exempelvis vuxit betydligt mer än vad de hade beräknat. Detta har inneburit att de varit tvungna att snabbt bygga ut varuhuset. De har därför valt att låta införandet av affärssystemet ta den tid det tar för att inte stressa organisationen.

Gekås är medvetna om att systemet blir dyrt men de tycker att det är viktigare att systemet blir välgjort, effektivt och modernt. Informant 1 påpekar att affärssystem är en investering som leder till att verksamhetens totala kostnader minskar. Kostnaden för det nya systemet har växt under projektet eftersom de från början hade tänkt införa ett standardssystem. Dessutom har projektet tagit längre tid än först beräknat och detta har lett till högre kostnader.

Det gick väldigt snabbt för Panduro att införa sitt system vilket till största del berodde på att de endast använde sig av en standardlösning till att börja med. Anledningen till att de kunde göra detta var att verksamheten mest bestod av postorderhantering. Efterhand har verksamheten byggts ut och omfattar nu mestadels butiker. Detta har medfört att affärssystemet har utvecklats och anpassats till denna verksamhet. Panduros affärssystem har ingen fast licensavgift vilket innebär att de själva kan bestämma hur mycket de vill investera i sitt system. Det kommer inga automatiska uppdateringar utan de pengar som annars lagts på licenser investeras i utveckling av systemet.

Gamma tycker att det är mycket viktigt att implementeringstiden hålls så kort som möjligt eftersom de ser sambandet mellan tid och kostnad. De anser att kostnaderna påverkar verksamheten direkt när det nya systemet börjar utvecklas eller anpassas till verksamheten. I följande citat kommenterar Informant 3 detta:

”Så det är klart att kostnaderna alltid är viktiga men man får vara extremt uppmärksam på tiden det tar att implementera och den förväntan och den kostnaden den börjar ju redan synas dag ett.” (Informant 3, 27 april 2011, [Informant 3:384])

Bergendahls tycker också det är viktigt att affärssystemet går fort att implementera. Det tog totalt nio månader att införa SAP som då var ganska avgränsad och begränsad i omfattningen. Skiftet till SAP gick bra, det skedde under en natt och innebar att de endast låg 20 timmar efter men det arbetade de igen dagen efter. Informant 4 anser att kostnaderna för att implementera SAP är stora men det är samtidigt nödvändigt att använda sig av ett affärssystem. Han anser vidare att det är billigare och effektivare att ha ett system än personal som ska utföra det arbetet som systemet gör.

4.4 Leverantörsfaktorer

Leverantörsfaktorerna innefattar leverantörens anseende och kunskap inom branschen samt hur affärssystemleverantör valdes. En sammanställning av leverantörsfaktorerna finns i Tabell 4.4.

Tabell 4.4 Leverantörsfaktorerna i affärssystemen

Leverantörsfaktorer	Gekås	Panduro	Gamma	Bergendahls
Anseende	Stor betydelse	Stor betydelse	Stor betydelse	Har betydelse
Kunskap	Stor betydelse	Stor betydelse	Stor betydelse	Har betydelse

Gekås bestämde sig för att investera i ett nytt affärssystem då de vuxit ur sitt gamla affärssystem. De undersökte vad det fanns för alternativ på marknaden men hittade inget som passade deras krav. Därför valde de att utveckla ett nytt system tillsammans med ett företag som heter Heads. Gekås har arbetat med Heads i tidigare projekt och det var bland annat därför valet föll på Heads. Gekås tycker att det är viktigt att leverantören har ett gott anseende och kunskap inom detaljhandeln.

När Panduro skulle välja system undersökte de vad andra företag använde för system och hur dessa kunde anpassas till den dåvarande huvudsysselsättningen, postorder. Dessutom undersöktes vad andra företag inom samma bransch använde för system. Sedan togs förslag in från olika leverantörer. Det Panduro främst tittade på var licensmodellerna och vilket system som hade störst utvecklingspotential. Det är även viktigt att leverantören av affärssystemet har erfarenheter av lager samt att centralisera en organisation. Det är inte lika viktigt att leverantören har erfarenheter från detaljhandeln eftersom affärssystemet inte används ute i butik utan där finns ett fristående kassasystem som är integrerat med affärssystemet.

Gamma har däremot det som ett krav att leverantören ska ha stor branschkunskap för att kunna ha förståelse och kunskap om deras behov. Gamma tittar även på om leverantören håller vad de lovat med nya versioner, uppdateringar samt hur många uppdateringar som ingår i priset. De vill även veta leverantörens planer för framtiden för att kunna få kunskap om vad det är de kan förvänta sig av systemet.

Bergendahls valde sitt nuvarande system efter en misslyckad implementering av ett annat affärssystem vilket påverkade deras val av leverantör. För det första systemet gjorde de noggranna analyser och utvärderingar. När det sedan visade sig att affärssystemet inte mötte organisationens förväntningar och krav hade de inte tid att göra ännu en utvärdering. Bergendahls gjorde då en marknadsundersökning och tittade på den leverantör som ansågs vara bäst på marknaden inom detaljhandeln och valde det.

Bergendahls menar att en stor del av deras verksamhet liknar alla andras verksamheter. Det är ungefär 15 procent av verksamheten som skiljer företaget från andra och det är den delen som affärssystemet ska anpassas till. Det är därför mindre viktigt att leverantören har kunskap om branschen. Samtidigt så berättar Bergendahls att de som inte har kunskap om branschen

sorteras ofta ut i ett tidigt skede. När det gäller leverantörers anseende påpekar Bergendahls att alla leverantörer av affärssystem har misslyckats med projekt och att det är oftast de projekten det talas om.

Både Gamma och Bergendahls tittar på Gartners analyser över leverantörer av IT när de vill utvärdera marknaden. De föredrar leverantörer som tillhör kategorin ledande. Det finns flera anledningar till varför de gör det, de vill exempelvis att det ska finnas tillgång till bra konsulter som kan hjälpa dem både vid implementationen men också med framtida utvecklingar av systemet. De vill inte använda sig av alltför nischade leverantörer eftersom det finns en risk att det kan vara svårt att hitta kunniga konsulter. Även Panduro påpekade att affärssystemskonsulterna har en central roll i valet av system och menar att duktiga konsulter som är bra på att lyssna och utveckla är grundläggande i ett projekt.

Utöver leverantörsfaktorerna anseende och kunskap tycker företagen att det är viktigt med en bra relation till leverantören av systemet. Detta är viktigt om det exempelvis skulle bli problem med systemet eller om företaget vill få hjälp med uppdateringar eller underhåll.

4.5 Mjukvarukriterier

Affärssystemets mjukvarukriterier handlar om att säkerställa olika kvalitéer hos affärssystemet när det är implementerat. Tillförlitlighet, användbarhet, effektivitet, underhållsbarhet och anpassningsbarhet är de mjukvarukriterier som finns i Tabell 4.5.

Tabell 4.5 Mjukvarukriterierna i affärssystemet

Mjukvarukriterier	Gekås	Panduro	Gamma	Bergendahls
Tillförlitlighet	Stor betydelse	Stor betydelse	Stor betydelse	Stor betydelse
Användbarhet	Har betydelse	Stor betydelse	Stor betydelse	Har betydelse
Effektivitet	Har betydelse	Stor betydelse	Har betydelse	Stor betydelse
Underhållsbarhet	Har betydelse	Har betydelse	Har betydelse	Stor betydelse
Anpassningsbarhet	Har betydelse	Stor betydelse	Har betydelse	Har betydelse

För att göra det anpassningsbart är det viktigt för Gekås att allt utvecklas på en Windowsplattform eftersom det operativsystemet används i varuhuset. Systemet skrivs i .NET och det använder sig av en rambaserad objektdatabas istället för en SQL-databas. De valde att byta ut SQL-databasen för att förbättra prestandan och därmed effektiviteten, vilket har stor betydelse för Gekås.

Panduro värdesätter en hög tillförlitlighet i affärssystemet och om det av någon anledning inte fungerar är det viktigt att det blir åtgärdat så fort som möjligt. Det är relativt lätt att utveckla affärssystemet, vilket gör det lätt att skapa nya funktioner och effektivisera befintliga rutiner. Det är även enkelt att testa de nya funktionerna i systemet eftersom de inte behöver stänga ner systemet för att göra ändringar. De behöver därmed inte ha en speciell testmiljö.

Gamma har många ordinarieanställda men även många timanställda. Därför är det viktigt att användbarheten är hög, det ska vara enkelt att använda systemet för alla inblandade. Det är även viktigt att informationen finns tillgänglig för de anställda. Utifrån informationen från intranätet kan butikspersonal exempelvis planera butikens utseende eller uppmärksamma brister eller fel i deras butik. Gamma anser att det är mycket viktigt att vidareutveckla systemet i samma takt som verksamheten utvecklas och om inte detta sker finns det en risk att någon konkurrent får ett övertag.

För Bergendahls är det viktigt att systemet har en hög tillförlitlighet. Detta är viktigt eftersom ett avbrott får mycket stora konsekvenser. Om det skulle ske ett avbrott växlar systemet automatiskt över till en backup. De fokuserar också på att systemet ska ha en låg TCO (total cost of ownership). Det försöker de uppnå genom att ha låga underhållskostnader och istället fokusera på att utveckla systemet. Detta kommenteras i följande citat av Informant 4:

”För underhåller vi det så är det en kostnad och utvecklar vi det så är det en investering så att det är väldigt viktigt att skilja på det.” (Informant 4, 16 maj 2011, [Informant 4:587])

Alla fyra företagen är angelägna om att utvecklingen av systemet inte stör den dagliga verksamheten och orsakar driftstopp. Gekås testar inte sitt system i utgångskassorna. Panduro kan lätt ta tillbaka ändringar om det skulle visa sig att det inte fungerar som det är tänkt. Bergendahls har ett SLA (service level agreement) som är ett avtal mellan leverantören av systemet och användaren av systemet. Avtalet används för att garantera systemets upptid. Ett avbrott kan få både kort- och långsiktiga konsekvenser. De kortsiktiga är att verksamheten stannar upp, det kan betyda sämre kundservice och längre ledtid i olika processer. De långsiktiga konsekvenserna skulle kunna vara att butikerna tappar kunder då de väljer att handla av en konkurrent istället.

4.5.1 Användandet av affärssystemet

Gekås och Panduro påpekar att införandet av ett nytt affärssystem innebär rutinförändringar och att det är svårt för användaren att ändra på rutiner eller arbets sätt. Gekås menar att det inte är svårt att skapa en ny funktionalitet i systemet utan det är användaren som gör det svårt. För att främja att nya funktionaliteter används är det viktigt att systemet är användarvänligt. Bergendahls talar om att det handlar inte bara om att utveckla teknik på IT avdelningen utan även om att användarna ska använda den. Det finns ingen mening med att ta fram en

funktionalitet om den inte används. Gamma påpekar att nyttan av en funktion kommer först vid användandet. Det gäller att kunna använda systemet på ett effektivt sätt för att kunna få en positiv påverkan. I följande citat kommenterar Informant 3 detta:

”Nyttan kommer först när du använder det och kan du inte använda dina verktyg effektivt så blir det inte bra” (Informant 3, 27 april 2011, [Informant 3:205])

4.5.2 Transparent information

Gamma poängterar vikten av att använda sig av transparent information. Detta innebär att personer inom företaget ska ha tillgång till information från andra avdelningar. Deras affärssystem har för tillfället inte stöd för det men för att åtgärda detta läggs deras data in i ett data warehouse vilket gör att mer information blir tillgänglig för övriga avdelningar i företaget. I det planerade affärssystemet kommer däremot mer data att vara tillgänglig för fler personer och avdelningar. Detta är viktigt för att bland annat underlätta planering och analyser av varuflödet. Gamma har ett data warehouse som är kopplat till business intelligence, där varje butiks försäljning finns med i ett intranät som alla butiker har tillgång till.

Även Panduro och Bergendahls tycker att det är viktigt att informationen blir tillgänglig för fler personer, vilket innebär att beslutsprocessen kan förbättras. Båda företagen kommer att utveckla och förbättra detta den kommande tiden.

5 Diskussion

I detta kapitel analyseras och diskuteras empirin och knyts samman med olika teorier som tagits upp i teorikapitlet. Även detta kapitel är strukturerat efter det framtagna ramverket. De undersökta företagen har verksamheter som påminner om varandra. De använder olika affärssystemslösningar, både standardsystem och egenutvecklade system är representerade. Företagen har olika krav och behov på systemen, beroende på hur deras processer ser ut. Det finns inget affärssystem som passar alla verksamheter eftersom alla organisationer är olika (Davenport, 1998).

5.1 Funktionalitet

Vilka funktioner ett företag väljer att ta med beror på företagets behov eller nytta som funktionen ger företaget. Dessa kan räknas till faktorer som företag tar hänsyn till vid val av affärssystem. I det framtagna ramverket består huvudkategorin funktionalitet av underkategorierna: lager, inköp, order, kund, leverantör, ekonomi och redovisning, tillverkning, logistik, försäljning samt personal. Vi har funnit att dessa underkategorier är funktioner som finns i ett affärssystem och inte är faktorer. Därför är de olika funktionerna ersatta med faktorerna behov och nytta.

En av de faktorer som företagen tog med i beräkningen när de valde affärssystem var att funktionaliteten skulle tillgodose verksamhetens behov. Företagen i studien ansåg att lagerhantering, logistik, leverantörshantering, inköpshantering och orderhantering var de viktigaste funktionerna som skulle finnas i affärssystemet. Dessa funktioner stödjer detaljhandelns huvudprocess vilket är att tillhandahålla varor till kunder (Levy och Weitz, 2004; Tonndorf, 2000).

Anledningen till att försäljning inte ansågs vara en viktig funktion i affärssystemet var att kassasystemet i tre av företagen var ett fristående system vilket innebär att möjligheten att integrera med andra system istället var viktigt. Det var bara ett av företagen som producerade

varor och därför var tillverkningsfunktionen överlag inte viktig. Eftersom funktionerna personal samt ekonomi och redovisning är stödprocesser inom detaljhandeln räknas inte de till de viktigaste funktionerna.

I litteraturstudien fann vi att Eriksson (2008) anser att företag ska i första hand prioritera att införa de krav som ger störst ROI och kan avvakta med de krav som ger mindre avkastning. Detta bekrästs i studien med att Panduro och Bergendahls började med att använda sig av de funktioner som erbjöds i standardsystemet och efterhand vidareutvecklade sina affärssystem till att vara anpassade till verksamhetsspecifika krav. Det var viktigast att grundfunktionerna utvecklades eftersom de omfattar kärnverksamheten. De egenutvecklade och anpassade funktionerna stödjer verksamhetens differentiering och kan påverka resultatet på lång sikt.

En annan faktor som vi fann att företag tog hänsyn till var att funktionen skulle tillföra verksamheten nytta. Det krävs att en funktion tillför något till företaget och inte endast att funktionen verkar vara bra att ha. Den investering som företagen gör i affärssystemet måste ge avkastning och vara en tillgång till verksamheten.

I litteraturgenomgången presenteras Carr (2003) som hävdar att det inte räcker med att bara köpa in ett system för att det ska resultera i konkurrensfördelar. De intervjuade företagen försöker utnyttja affärssystemets alla möjligheter. Detta gör de exempelvis genom att integrera det med andra system eller genom att göra informationen i systemet tillgänglig för fler personer som kan behöva informationen för att fatta rätt beslut.

5.2 Projektfaktorer

I litteraturstudien fann vi att tiden det tar att införa ett nytt affärssystem var en av de viktigaste faktorerna (Liang & Lien, 2007; Eriksson, 2008; Van Everdingen et al, 2000; Wei & Wang, 2004). I vår studie visade det sig att Gamma, Panduro och Bergendahls ansåg att implementeringstiden hade en central roll när de skulle välja affärssystem. Anledningen till detta var att de ville att verksamheten skulle stå still så kort tid som möjligt för att påverka intäkterna så lite som möjligt. Det är den totala implementeringstiden som företagen räknar med och den omfattar exempelvis införandet, testning och utbildning. För Gekås däremot var inte tiden en prioriterad faktor vilket berodde på att det skedde så många andra förändringar inom företaget som hade högre prioritet.

Projektfaktorn kostnad var hos de intervjuade företagen inte prioriterad utan de ansåg att affärssystem är en ofrånkomlig investering som krävs för att bedriva en verksamhet. Dessutom poängterade Gekås och Bergendahls att affärssystem bidrar till att minska verksamhetens totala kostnader genom att effektivisera processer. Gamma och Gekås lyfte

fram sambandet mellan faktorerna tid och kostnad. Tiden det tar att genomföra ett projekt påverkar hur mycket projektet kostar.

5.3 Leverantörsfaktorer

Leverantörsfaktorerna anseende och kunskap har betydelse för valet av affärssystem även om det verkar som att företagen inte bara tittar på vad leverantörerna erbjuder utan även på vad deras konkurrenter använder. Vår uppfattning är att leverantörsfaktorn kunskap har störst betydelse när företag ska hitta ett passande affärssystem, det vill säga i ett tidigt stadium i valprocessen. De leverantörer som inte har någon kunskap inom branschen sorteras då bort och därför får leverantörsfaktorerna en mindre betydelse i valprocessens senare del. Då är istället projektfaktorer och mjukvarukriterier viktigare.

De intervjuade företagen poängterar att det är viktigt att ha en bra relation med leverantören av systemet. Hedman (2009) anser att valet av affärssystem innebär att en långvarig relation mellan företaget, affärssystemet och leverantören påbörjas och det är därför viktigt att valet av affärssystem blir rätt.

Litteraturgenomgången nämner Pollock och Williams (2009) som anser att ett företag med fördel kan använda sig av Gartners oberoende analyser för att hitta en lämplig IT-leverantör. Lundqvist (2010) menar att det är bra att undersöka marknaden för att bli medveten om trender och förändringar. De intervjuade företagen påvisar det då de är öppna och lyhörda inför valet av ett nytt affärssystem. De undersöker både vad direkta och indirekta konkurrenter använder för system, vad leverantörerna erbjuder samt vad som förväntas bli framtida tekniklösningar. De tycker att det är viktigt att använda sig av en ledande IT-leverantör. Däremot fann Van Everdingen et al. (2000) i sin studie att marknadsledande leverantörer hade en låg prioritering hos de undersökta företagen.

En leverantörsfaktor som inte finns med i det framtagna ramverket men som det visades sig att de undersökta företagen tog hänsyn till vid valet av affärssystem var framtidsutsikter. Företagen ville ha kunskap om leverantörens planer för systemet för att kunna väga in systemets utveckling. Dessutom är det viktigt för företagen att veta vilka möjligheter det finns att utveckla systemet för att kunna anpassa det till förändringar både internt och externt. Genom att veta hur framtiden för systemet ser ut får företagen även en bild av hur tillgången av konsulter kommer att vara. Om systemet är relativt nytt kommer det att vara svårt att hitta konsulter som har hunnit få tillräckligt med kompetens och det gäller även om systemet håller på att försvinna från marknaden. Det bästa är att hitta ett system som är ledande och väletablerat på marknaden för att få tillgång till kompetenta konsulter.

5.4 Mjukvarukriterier

De intervjuade företagen poängterade vikten av att ha en hög tillförlitlighet i affärssystemet. Tillförlitligheten får extra stor betydelse i de företag som även har internethandel eftersom kunderna kan beställa varor dygnet runt. Vår uppfattning är att tillförlitlighet är en mycket viktig mjukvarufaktor. Det kan bero på att om mjukvarukriterierna användbarhet, effektivitet, underhållsbarhet och anpassningsbarhet fungerar sämre ger det mer långsiktiga problem och det går att åtgärda dem innan de orsakat för stor skada. Det får däremot stora konsekvenser både på kort och på lång sikt om systemet inte har en hög tillförlitlighet.

En annan viktig faktor som prioriteras av företagen är användbarheten av systemet. Eftersom affärssystemet har många användare är det viktigt att det är lätt att använda. Användbarhetens betydelse får medhåll av Hedman (2009) som anser att det är viktigt att kunna använda systemet för att verksamheten ska förbättras. I litteraturgenomgången nämns även Melin (2009) som anser att företag bör ta reda på de användnings-, förvaltnings- och uppgraderingsmöjligheter som finns innan de väljer system.

Förutom de mjukvarufaktorer som finns med i ramverket visade det sig även att integration mellan affärssystemet och fristående system var viktigt för alla företag. Det handlar främst om integration mellan kassasystem och affärssystemet. Resultatet av den empiriska studien har likheter med en studie gjord av Van Everdingen et al. (2000). De har i sin studie om val av systemleverantör funnit att företag tittar på bland annat systemets möjlighet att integreras med andra system.

Det är viktigt att affärssystemet har stöd för att dela information som kan användas som beslutsunderlag i de olika avdelningarna, det vill säga att data inom företaget är transparent. Jacobsen och Thorsvik (2008) anser att samhällets förändringstakt aldrig varit så hög som den är idag. Eftersom förändringstakten är hög är det viktigt att företagen kan fatta korrekta beslut på kort tid som är grundade på aktuell information.

Företagen som deltagit i undersökningen har varit positiva till att göra ändringar och tillägg i affärssystemet istället för att ändra på arbetssättet. Det kan bero på att de har många anställda, vilket innebär att många personer skulle påverkas om processer och rutiner ändras. En annan anledning skulle kunna vara att de har större vinster än vad mindre företag har. De har därför en större ekonomisk möjlighet att göra anpassningar i systemet. Porter (2001) ser det som positivt att ett företag anpassar systemet efter verksamheten, vidare anser han att konkurrensfördelar skapas när en organisation differentierar sig och kan erbjuda kunderna ett unikt värde.

6 Slutsatser

Syftet med uppsatsen var att ge svar på forskningsfrågan: *Vilka faktorer tar företag inom detaljhandeln främst hänsyn till vid val av affärssystem?* Frågan har undersökts med hjälp av fyra intervjuer som överlag gett ett liknande resultat.

I uppsatsen presenteras ett ramverk innehållande fyra huvudkategorier med tillhörande underrubriker. De har utvärderats av företagen och resultatet är att vissa faktorer har en större betydelse än andra vid valet av affärssystem. Ramverkets främsta faktorer är:

- Funktionalitet: behov och nytta
- Projektfaktorer: tid
- Leverantörsfaktorer: anseende och kunskap
- Mjukvarukriterier: tillförlitlighet och användbarhet

De funktioner ett företag väljer att ta med i sitt affärssystem grundar sig på de behov företaget har samt den nytta funktionen innebär för företaget. De undersökta företagen ansåg att lagerhantering, logistik, leverantörshantering, inköpshantering, försäljning och orderhantering var de viktigaste funktionerna. De behövde dock inte vara en del av affärssystemet utan kunde vara ett fristående system som integrerades med affärssystemet.

Implementeringstiden är överlag mycket viktig hos de undersökta företagen. Ett sätt att minska denna tid är att enbart införa de funktioner som finns i standardsystemet i ett första skede för att sedan vidareutveckla det med fler funktioner. Det finns ett samband mellan tid och kostnad och genom att förkorta tiden så minskar det även projektkostnaderna. Kostnaden för systemet visade sig vara en mindre viktig faktor, fokus läggs istället hellre på att systemet ska ha en hög kvalitet och vara anpassat efter verksamhetens krav och behov.

Leverantörsfaktorerna kunskap och anseende är viktiga vid valet av affärssystem. Förutom dessa två faktorer är det även viktigt med en bra relation mellan leverantören av systemet och det företaget som köpt det.

Mjukvarufaktorn tillförlitlighet är en viktig faktor och om systemet inte fungerar får det stora konsekvenser på både kort och lång sikt för verksamheten. En annan mjukvarufaktor som är viktig är användbarheten. För att dra nytta av en investering i ett nytt system är det viktigt att systemet är lätt att använda och att det därmed blir optimalt använt.

Utöver de faktorerna som finns i ramverket visade det sig under den empiriska studien att det finns ytterligare faktorer som påverkar valet av affärssystem. Dessa är:

- Integration med andra system
- Transparent data
- Goda framtidsutsikter

Företagen valde att använda fristående system om de inte hittade rätt funktionalitet i sitt ordinarie affärssystem eller om de inte ville anpassa sig till en standardlösning. Det är därför viktigt att affärssystemet går att integrera med andra fristående system.

Transparent data är viktigt för att förbättra tillförlitligheten på data inom företaget. Det är viktigt att avdelningarna har tillgång till aktuell information för att kunna fatta bra beslut.

Det är viktigt att affärssystemet har goda framtidsutsikter, det vill säga vara enkelt att vidareutveckla, ha tillgång till bra konsulter samt vara väletablerat på marknaden. Möjligheten att kunna anpassa systemet efter verksamhetsförändringar och nya behov för att därmed effektivisera och minska ledtiden på befintliga processer är även viktigt.

Forskningsfrågan har undersökts men det är dock svårt att dra generella slutsatser eftersom alla organisationer har sina rutiner och processer. Det innebär att faktorerna får varierande stor betydelse i olika företag. Resultatet av studien består av ett antal identifierade faktorer men det går inte att fastslå att alla faktorer som kan påverka valet av affärssystem finns med.

6.1 Begränsningar

Studiens empiriska del är utförd på fyra företag inom detaljhandeln. För att styrka studiens slutsatser hade fler företag med fördel kunnat delta i studien. Studien är begränsad från både leverantörens och användarens åsikter och krav på systemet. Detta kan ha påverkat det slutliga resultatet och gjort att vissa faktorer förbisetts.

En annan begränsning som kan ha påverkat studiens resultat är att studien varit fokuserad kring det framtagna ramverket. Konsekvenserna av detta kan vara att vissa faktorer som påverkar valet av affärssystem inte finns med.

Studien är gjord på företag inom samma bransch men med olika inriktningar. Det är möjligt att resultatet blivit annorlunda om fokus varit på en inriktning exempelvis kläder, livsmedel eller elektronik.

Bilagor

Bilaga 1 Intervjuguide

Inledande frågor

1. Berätta lite kort om företaget.
2. Vad är er affärsidé?
3. Vad har ni för mål/visioner?
4. Vilken är din roll i företaget?
5. Ge en kortfattad beskrivning av ert affärssystem
 - a. Vilket affärssystem använder ni?
 - b. Vilka moduler använder ni och vilka har ni valt bort?
 - c. Vilka förändringar eller tillägg har ni gjort (av standardsystemet)?
6. När och varför infördes ert affärssystem?
7. Hur gick ni tillväga när ni skulle välja affärssystem?
 - a. Använde ni något utvärderingsverktyg för att fastställa verksamhetens krav och behov av affärssystemet exempelvis mall, checklista eller ramverk? Motivera och förklara ert val.
8. Hur använde ni er av tidigare erfarenheter när ni valde affärssystem, exempelvis tidigare val av system eller andra förändringsarbeten?

Funktionalitet för detaljhandel

9. Vilka funktioner har affärssystemet (tillverkning, lager, logistik, leverantör, inköp, försäljning, kund, personal samt ekonomi och redovisning)?
 - a. Varför har ni valt dessa?
 - b. Vilka övriga funktioner hade ni velat använda er av?

Projektfaktorer

10. Tog ni reda den totala implementeringstiden?
 - a. Vilken betydelse hade implementeringstiden?
11. Vilka kostnader tog ni med i totalkostnaden av systemet? (exempelvis investeringskostnad, utvecklingskostnad, implementeringskostnad och driftkostnader)
 - a. Hade totalkostnaden en stor betydelse för valet av affärssystem? Motivera.

Leverantörsfaktorer

12. Hur gick det till när ni valde leverantör av affärssystemet?
13. Hade ni haft ett tidigare samarbete med leverantören? Om inte begärde ni in referenser?
14. Hade era leverantörer några tidigare erfarenheter från detaljhandeln?

Mjukvarukriterier

15. Vilka mjukvarukriterier har ni tagit hänsyn till?

Avslutande frågor

16. Hur ser uppföljningsarbetet ut?
17. Vilka erfarenheter tar ni med er ifrån valet ni gjort av affärssystem?
18. Finns det något som ni skulle ha gjort annorlunda om ni skulle gjort om valet idag?
19. Vad har varit det mest positiva när det gäller valet av affärssystem?
20. Vad har varit det mest negativa när det gäller valet av affärssystem?
21. Vill du komplettera med något angående valet av affärssystem utöver det som vi tagit upp under intervjun?

Bilaga 2 Frågekort

	Helt oviktigt	Oviktigt	Varken eller	Viktigt	Mycket viktigt
Funktionalitet	1	2	3	4	5
Tillverkning					
Lagerhantering					
Logistik					
Leverantörshantering					
Inköpshantering					
Orderhantering					
Försäljning					
Kundhantering					
Personal					
Ekonomi och redovisning					

	Helt oviktigt	Oviktigt	Varken eller	Viktigt	Mycket viktigt
Projektfaktorer	1	2	3	4	5
Tid – hur lång tid införandet av affärssystemet kommer att ta					
Kostnader – hur stor investering som krävs					

	Helt oviktigt	Oviktigt	Varken eller	Viktigt	Mycket viktigt
Leverantörsfaktorer	1	2	3	4	5
Anseende - referenser och rykte					
Kunskap - inom detaljhandel					

	Helt oviktigt	Oviktigt	Varken eller	Viktigt	Mycket viktigt
Mjukvarukriterier	1	2	3	4	5
Tillförlitlighet - programmets förmåga att behålla prestanda under angivna villkor under en fastställd tid					
Användbarhet - lätt att använda och lära sig					
Effektivitet - bra prestandan på det som utförs i relation till de resurser som används					
Underhållsbarhet - lätt att underhålla efter leverans					
Anpassningsbarhet – lätt att implementera systemet i olika affärsmiljöer					

Bilaga 3 Intervjuprotokoll: Gekås Ullared

Intervjun genomfördes den 26 april 2011.

Informant 1 = IT chef

Marie = Marie Åkerlund

Sandra = Sandra Edvinsson

- 1 Sandra Först har vi lite frågor här och sen lite kompletterande, ja som en enkät kan man väl säga, som vi
2 kommer att ge dom här delarna till dig.
- 3 Informant 1 Som en tipspromenad.
- 4 Sandra Vi får se om du får alla rätt. Vi kör igång.
- 5 Informant 1 Japp.
- 6 Sandra Berätta först lite kort om företaget.
- 7 Informant 1 Gekås?
- 8 Sandra Ja.
- 9 Informant 1 Gekås säljer grejor billigt. Nej, Gekås är ett företag som snart är 45 år gammalt. Och enligt
10 handelshögskolan är det precis exakt tvärt emot hur man ska etablerat ett lågprisvaruhus.
- 11 Sandra På vilket sätt?
- 12 Informant 1 Mitt ute i skogen och inte göra reklam det också. Så alla fel blev rätt där. Startades av Göran
13 Karlsson som gick bort för några år sen, men har sen -91 ägts av från början av 6 personer, som
14 numera är två personer som köpt ut de andra och hoppat av olika anledningar. Men nu är det två
15 stycken delägare kvar båda två aktiva i företaget, Tomas och Torbjörn sitter och har samma roll
16 som de hade när de köpte -91, inköpare. Och man har ökat ganska stadigt hela tiden och kunnat
17 finnas kvar på samma ställe och är privatägda hela tiden ju. Och är ju grunden i företaget är ett
18 utpräglat lågpriskoncept man köper stora kvantiteter pressar priset så mycket man kan. Gör
19 ingen reklam, lägger inga pengar på det. Oavkortat låter man alla affärer gå åt kunden, man har
20 samma påslag och samma marginal rakt över egentligen. Förutom givetvis på områden där man
21 är extremt konkurrensutsatt då, kem och livs, radio artiklar, film och dataspel och sånt där. Där
22 är det ingen marginal från början så där gäller bara att man har det som sortiment så att säga, att
23 man inte är dyrare då, men i övrigt är det så att man har väldigt lågt påslag specifikt på kläder är
24 ju stort för oss och det har lyckats jättebra. Man har hållit samma koncept hela tiden. Så det är
25 egentligen företaget i grunden gör.
- 26 Marie Vad är er affärsidé?
- 27 Informant 1 Att sälja varor billigt. Allt annat upptill har kommit, vi har camping vi har ett hotell och ett
28 motell men det är egentligen bara i kring för att sälja varor, är själva huvudpoängen.
- 29 Sandra Vad har ni för mål och visioner?

- 30 Informant 1 Såsom det är nu är tanken är att vi ska fortsätta växa här, i lagom takt. Vi har växt lite för snabbt
31 nu det sista, tack vare lite tv serier och lite sånt där, vi har ökat lite snabbare än vi egentligen
32 hängde med själva då. Så vi får panikbygga och lite sånt och det är ju rätt omständigt. Fast det
33 är trevliga problem. Vi har budgeterat för ökning av 6 % och så ökar man med 30 %. Då gör det
34 är lite ont hela vägen liksom, men ändå trevligt. Så vi hoppas på en lite långsammare
35 utvecklingstakt som men ändå fortsatt utveckling, ja det hade varit skoj. Vi får se hur det går.
- 36 Marie Vilken är din roll i företaget?
- 37 Informant 1 Jag jobbar ju med IT då. Vi har inte funnits så där jätte länge i och med att säg at vi är 45 år
38 gamla, så har IT existerat kanske i 15 år, som begrepp, innan dess hade man egentligen bara en
39 bokföringsmjukvara som kördes på en pc borta på ekonomiavdelningen, man kan väl säga att det
40 varit ett nödvändigt ont till att ha växt en del, med affärssystem och så vidare och är fortfarande
41 ett nödvändigt ont. Det är ju en kostnad, allting som ligger runt omkring är ju en kostnad så att
42 säg, men vi sparar ju pengar på det, så klart.
- 43 Sandra Ge en kortfattad beskrivning av ert affärssystem.
- 44 Informant 1 Vårt affärssystem i sig är inte riktigt, det är inte motsvarande SAP, Movex, Visma eller
45 motsvarande lite större affärssystem som oftast grundar sig i en ekonomidel så att säga. Vi går
46 från andra hållet och vi är ett logistik företag vi skyfflar saker, där är alltså vårt inköpssystem
47 och lagersystem vårt affärssystem. För ekonomi så kör vi gamla Hogia, nej förlåt inte Hogia,
48 Exso, Hogia det kör vi på personal, Exso men numera Visma Business. Där kör vi bara rakt av
49 bokföring och reskontra, så vi kallar inte det affärssystem egentligen, ekonomisystem helt
50 fristående. I dag har vi något som heter Megadisc som är butiksdatabasystem som vi har använt, vi
51 köpte in det som kassasystem för 15 år sen och det fanns från början så är det som
52 grossistsystem, det är därför det heter Megadisc, det byggdes för ett företag som importerade CD
53 skivor, compact disc, som hette Mex box, därför heter det Megadisc. Och sen byggde man på
54 kassafunktioner på det. Det har vi kört fram till nu och det är ganska föråldrat och parallellt sen
55 fyra år så har vi ett affärssystem projekt ihop med grundarna till Megadisc en gång i tiden. Så vi
56 utvecklar ett nytt system som heter Heads det håller vi på med nu. Där har vi börjat med
57 centrallager funktionalitet, vi hade mest behov av det just då. Megadisc funkar hyfsat för oss
58 fortfarande men nu håller vi på att driftsätta inköps funktionalitet och även kassa. Så ser det ut.
- 59 Sandra Hur integrerade är systemen?
- 60 Informant 1 Det är helt...Inköp, man kan kalla det logistikleden. Du har inköp, du köper in varorna och
61 håller ordning på alla dina inköpsorder och sen så har du då lagersystemet, får
62 mottagningsrapporter. Det sitter ihop, det sitter inte ihop men det är samma systemutvecklare
63 och det är samma system fast man bygger medvetet skott emellan. Du vill inte att om du har en
64 krasch i inköpssystemet så vill du inte att lagersystemet ska gå ner och du vill definitivt inte om
65 du har en krasch i inköpssystemet, om en inköpare klantar till det på ett sätt som utvecklaren inte
66 tänker på som sänker databasen eller någonting då vill du inte att kassan ska stanna det är
67 jättedumt det är som du har byggt skott. Ett fartygssystem som Titanic som sjönk ändå, så man
68 försöker vara lite smidigare.
- 69 Sandra Av vilket affärssystem använder ni har vi som nästa fråga men det har du nästan
- 70 Informant 1 Ja, den är svår det heter Heads egentligen då. Heads heter affärssystemet men det finns inte. Det
71 utvecklas, inte speciellt för oss utan vi är partners till Heads kan man säga. Vi har gått in som
72 delägare. Deras företag och deras ambition är att ta fram ett standardssystem med fokus ett

- 73 butiksdatasystem. Affärssystem för en kedja, en medelstor kedja. Så gör dom det ihop med oss
74 och vi har liksom behovet och lite kunskap om vad vi vill ha och istället för att sitta och skriva
75 mjukvara rätt upp och ner på ett kontor i Stockholm kan nån liksom kravställa det. Så vi är
76 kravställare, det kan man säga, det är själva utbytet.
- 77 Marie Vi har egentligen fått reda på vilka moduler ni använder.
- 78 Informant 1 Ja, vi har ju, anledningen till att vi gör så här är vi har givetvis tittat på alla standard affärssystem
79 som finns eller fanns innan vi valde att gå denna vägen. Och då tittade vi på Movex och SAP
80 och även Navision Axapta hette det då och nu heter det ett samlingsnamn jag kommer inte ihåg
81 vad det är. Det är ju Microsoft. Och dom är ju det är just precis den grejen att alla de större
82 affärssystemen utgår från stark ekonomi och det bygger ofta på att man har ganska stort företag
83 med tusentals förråd, ett antal butiker då när man kommer till den transaktionsvolymen vi har
84 den omsättningen är det nästan uteslutande så. Vi omsätter ju som en ganska hyfsad en kedja
85 fast bara på ett ställe. Vi har inte den problematiken som dom har riktigt. Med styrning av
86 sortiment till butiker, transporter och sånt som är jättestor grej och man har lagt jätte mycket krut
87 på funktionalitet på det i de stora affärssystemen men det är helt ointressant för oss. Vi vill ha
88 fokus på helt andra saker, fast våra är vardagliga problem sånt som är mer närstyrt. Vilket gör att
89 ekonomifolket sitter ju inte och analysera grejor i bokföringen utan dom analyserar ju på
90 detaljnivå vi vill ju ta ner försäljning på, vi jobbar med styrtal som försäljning per arbetad timme
91 och bryta ner det hela vägen ner på avdelningar. Varje avdelning i butiken kan se sin
92 produktivitet. Jämfört med både förra året och förra veckan om man vill då. För att kunna öka
93 på effektiviteten om man har behov just av det. Sånt kan vi, det är vår, det är samma sak som vår
94 konkurrensfördel i stort. Vi är enklare att ha att göra med för våra leverantörer, man levererar
95 till ett, köpa stor volym och inte sprida ut det till hela Sverige, då kan vi spara den peng och
96 bjussa på den så det finns en anledning att åka hit. Skulle vi bli och ha samma pris det går
97 ganska snabbt att räkna ut om det är värt resan eller inte. Det är vårt största problem måste vara
98 försiktiga där. Det är svårt man får ha en väldans koll på omgivningen om man så säger. Skulle
99 det vara kampanjer motsvarande på varor som vi har det räcker ju att ett par stycken sådana har
100 där man går och handlar, om man upplever det som dyrt är det helt meningslöst att åka hit. Det
101 är sådana grejor vi vill kunna mäta i vårt affärssystem.
- 102 Sandra När och varför infördes ert affärssystem?
- 103 Informant 1 Det vi har nu Megadisc som fortfarande kör kvar infördes för att vi behövde en ny kassa. Den
104 gamla var traditionell kassaapparat med nålskrivare, så då behövde man en ny kassa så tyckte
105 ekonomichefen att det var jobbigt och då fick jag jobbet med det och dom behövde nån som
106 tyckte det var kul med datorer. Det var på den premisen jag kom in. Tjejen jobbade på
107 ekonomiavdelningen så visste han, ekonomichefen, om mig att jag höll på med datorer mycket
108 på min fritid. Så då fick jag frågan om jag ville komma jobba med det för han tyckte det lät
109 jobbigt han fick reda på att nya kassor var pc-baserade med dator och det var ingenting för han,
110 så då fick jag börja göra det. Så kassa började jag med. Sen så jobba man, alltså Gekås är ett
111 enkelt företag ,man satt alltså på inköp man köpte alltså in stor volym man omsatte nästan upp
112 till en miljard i omsättning så satt man och köpte in med penna och kollegieblock man hade
113 inget systemstöd över huvud taget det existerade inte. Så det går om man vill.
- 114 Jag köpte Megadisc för kassan, som kassasystem och då hade vi funktionalitet för inköp vi hade
115 ett antal, alla inköpare på den tiden var ju delägare man kunde ju inte köra över dom. Man fick
116 leka in det och visa att det faktiskt fanns fördelar med och då hängde det med massvis av grejor
117 det var lite bökiigt att få in det. Det tog lite tid komma på det. Men ett stort problem var att dom

- 118 killarna, för det var bara killar, hade ingen tangentbordsvana det var rätt jobbigt att registrera
119 inköpsorder istället för att skriva som vanligt med penna.
- 120 Det löste vi till slut genom att man tog in assistenter, först var det en tjej som satt och hjälpte till
121 då man skrev sina handskrivna order som vanligt och så inväntade man ofta en orderbekräftelse
122 som man fick faxat till sig från leverantören då som var lite mer maskinskriven kanske från
123 deras datasystem. Så registrerade tjejen, eller hon höll ordning på det i pärmar. Hon var ju mer
124 intresserad än vad inköparna var, hon hade som ansvar redan att hålla ordning på deras
125 orderbekräftelser och så vidare så hon började stansa in. Så det kom inte från inköparna utan
126 från inköpsassistentens håll eftersom det var hennes problem egentligen. Dom begärde ju bara
127 få reda på "vad har jag köpt därifrån" och då satt hon där och bladdrade i pärmar istället kunde
128 om slå upp det i datorn. Så växte det in sakta sakta men säkert.
- 129 Sen efter det fick vi ta tag med centrallager vi byggde ett stort lager här borta och behövde nån
130 typ av systemstöd vi hade haft ett litet system som hette Garp som vi hade lite koll på pallplatser
131 och så där och när flyttade varorna och så där. Då fick vi göra något riktigt av det, så det var
132 egentligen det första vi gjorde med Heads.
- 133 Sandra Hur gick ni tillväga när ni skulle välja affärssystem?
- 134 Informant 1 Vi samlade ihop de kravställningar som fanns. Fördelen denna gången jämfört med vad jag sa
135 då är att nu hade man lite erfarenhet. Förut kunde inte organisationen tala om vad dom ville ha
136 för dom hade ju inget att jämföra med. Nu vet vi vad som funkar i Megadisc och vad som inte
137 funkar och vad man skulle vilja ha.
- 138 Konfektionsavdelningen som inte haft något bra stöd eftersom det var utvecklat för CD skivor
139 en gång i tiden. Väldigt enkla grejor och med kläder ska det vara färg och storlek och kvalité och
140 lite såna grejor. Även förpackningar, det förpackas i storleksortering, storlekskurvor. Så det är
141 mycket mer komplex så var det det givetvis som var ett stort krav och jämfört med Megadisc det
142 så är det största, plus större volym alltså transaktioner så systemet ska inte bli segt för att du
143 registrerar. Du får en multipel av artiklar. När du registrerar färg och storlek på konfektion så
144 blir den skjortan blir i olika varianter. Varje variant är ju en artikel får en multipel som kanske är
145 fem eller sex olika storlekar i fem färger då har du 25 till 30 artiklar helt plötsligt där vi
146 egentligen i dag bara är en. Så lägg det på 10 000 så helt plötsligt så säger det "plush" då gäller
147 det att man har ett lite snabbare modernare system än det vi har i dag. Så rent praktiskt så behövs
148 det för att det tekniskt inte hänger med i den volymen vi har och sen så är det att utökad
149 funktionalitet som är behovet också. Så det är det som är kravställningen på systemet i dag.
- 150 Marie När ni valde, använde ni er av ett utvärderingsverktyg och vad valde ni då?
- 151 Informant 1 Nej, vi är ett enkelt företag.
- 152 Enkelt, det låter så bra att säga det. Men vi är en ganska tight organisation, det är väldigt lätt att
153 prata med alla och dessutom att vi strategiskt gick in. När vi sonderat marknaden och förstått att
154 dom stora standard systemen är ingenting som kommer att passa oss speciellt bra utan det
155 kommer att göra mer ont än att göra nytta att köra in ett sånt. Det innebär att man får jobba på ett
156 helt annorlunda sätt. Ett annat sätt att tänka, som inte stämmer riktigt med Gekås och då valde vi
157 att, när visste vi att måste göra något med Heads, då valde vi att köpa en del av deras företag för
158 att internt på Gekås på inköpsorderfunktionen förklara att detta satsar vi stenhårt på och det är
159 gäller att alla är med och satsar och att ingen senare kan sätta sig vid sidan om och säga nej. Det
160 gör alltid ont med systemprojekt det påverkar allihopa och många tycker att det är lite småbökigt

- 161 och då gjorde vi det egentligen för den sakens skull. Sen har man då gått runt och intervjuat,
162 fångat upp alla dom rutiner. Jag vet inte hur det är för andra företag, men det känns som att det
163 rimligtvis att det borde vara ganska likt, oavsett om man är ett större kedjeföretag eller, att man
164 har oftast rätt så mycket rutiner och det är egentligen det som är det krångliga. Ett system oavsett
165 om du köper ett färdigt system eller om du är med och utvecklar och tar fram det, kravställer det,
166 så handlar det oftast, att det är ganska fyrkantigt, du gör så här du kan inte göra på så många sätt,
167 du kan inte registrera en inköpsorder på så många olika sätt.
- 168 Ett företag har ju oftast massvis med rutiner. Det kan skilja sig från avdelning till avdelning, så
169 på konfektion dom som köper in dam lättkonfektion till exempel dom har sina rutiner för hur
170 dom registrerar sina saker, håller reda på vilken information dom samlar på sig, vilka behov dom
171 har för att följa upp försäljning som lite sticker iväg från någon annans då till exempel och det
172 där måste du ju samla. Alla måste ju göra likadant, du kan ju inte bygga ett system som har tjugo
173 olika sätt, då sitter du i en rätt jobbig sits. Så då gäller det alla försöker hitta det bästa av allas.
174 För många har jättebra idéer. Försöka sammanställa det till ett och samma sätt att jobba då. För
175 egentligen är det projektet att införa systemet är mer praktiskt organisatoriskt rutinmässigt
176 krångligt, det är det som är det krångliga. Systemet som sagt är rätt givet, men det ska ändå
177 stämma överens.
- 178 Sandra Nästa fråga svarade du nästan på. Den är: Hur använde ni er av tidigare erfarenheter när ni valde
179 affärssystem, exempelvis tidigare val av system eller andra förändringsarbeten?
- 180 Informant 1 För våran del så är det egentligen vi köpte ett kassasystem och började använda det som
181 inköpssystem och lagersystem och utefter det användandet den då fick en bättre kravbild på
182 detta system. Så kan man sammanfatta det.
- 183 Marie Vilka funktioner har affärssystemet?
- 184 Informant 1 Huvudfunktionen för oss är ju hela logistikflödet från det att du träffar en leverantör lägger upp
185 registrerar deras produkter, väljer att köpa dom, får dom levererade, lagerhåller dom, förflyttar
186 dom från lager till butik och från butik ska dom ut genom kassan och åka hem men nå. Det är
187 alltså vårt flöde då. Hela vägen där ska dom vara bra styrd. Vi ska kunna fånga upp alla dom
188 här punkterna för att se hur bra vi är på att dels det du tänkte från början som inköpare har du ju
189 en plan för när du lägger din beställning hur det ska sälja, vilket pris den ska ha, hur mycket du
190 ska tjäna på den, att det givetvis ska ta slut det du har köpt in. Och det får du en uppföljning på
191 med avstämningspunkter genom hela flödet det satsar vi lite extra på att försöka få lite mer
192 automatiska, istället för att söka, det är alltid jobbigt att gå in i ett statistik verktyg och gräva
193 efter information.
- 194 Marie När ni köper in varor som till exempel är era egna märken tar ni kontakt med tillverkare då eller?
- 195 Informant 1 Ja, det är både och, men oftast så handlar vi ju via, på samma ställen som alla andra. Grossister
196 och så vidare. Eller när vi är på konfektionssidan så vi har ju inga egna kollektioner utan vi
197 handlar ju nästan allt via agenter som är ute runt om i världen och köper upp kollektion och
198 kommer hit och visar för oss och vi köper. Där man på sin höjd då har möjlighet att förändra
199 vissa saker, plocka väck en ficka eller flytta den eller liksom. Man kan göra lite sådana där
200 förändringar i en sån kollektion men annars så är det ingenting vi har en egen funktion för, det
201 krävs ganska mycket om man ska börja designa och pilla med det.
- 202 Marie Så det är genom agenter även som typ bakplåtspappret?

- 203 Informant 1 Nej, inte det. Där är det oftast en leverantör som vi har haft väldigt länge och det har funkat
204 väldigt bra och så säger man att vi brandar det med Gekås så gör man det.
- 205 Marie Så då är det dom som har kontakten med själva tillverkaren.
- 206 Informant 1 Det är Tomas som köper in den delen, han ringer ju inte en tillverkare det är nästan alltid någon
207 mellanhand som sköter den biten.
- 208 Marie Ok.
- 209 Informant 1 Det är volym och det blir nästan krångligare om du ska börja trixa med fabriker själv, speciellt
210 om det är i utlandet och sånt där och jag vet inte exakt varför men dom är ganska lite mer
211 försiktiga än och de har alltid en ansvarsroll. Bakplåtspapper är kanske inte jätteallvarligt men
212 om det är andra grejor så är det nån som ska supporta det, konsumentupplysning och allt det där.
213 Det är väl ingenting som vi har heller för avsikt att bygga upp, som ICAs egna varor den biten
214 har inte vi, men däremot branding har vi som Gekås tankar, men det är fortfarande inte vi som är
215 konsumentansvarig för det.
- 216 Marie Finns det några mer funktioner som ni skulle velat ha i affärssystemet?
- 217 Informant 1 Det finns alltid massvis med grejor. Vi försöker ju göra det som är rimligt nu. Det är ju också en
218 grej att hela tiden baka in så mycket sunt förnuft som möjligt. När du går runt, när du kravställer
219 ett system så här, så gäller det att ha en projektgrupp som är ganska homogen som kan, du måste
220 ställa krav tillbaka, en önskelista, så får du ett system som är väldigt väldigt dyrt och väldigt
221 komplicerat och krångligt och det är det vi ska försöka att inte få. Så får man hellre liksom, är
222 det verkligen lönt att, måste vi bygga in en funktion för den här rutinen är det bättre vi ändrar
223 rutinen än att bygga ett system runt en rutin som kanske inte är så bra. Men av vana så har vi den
224 då är det bättre att försöka genomföra ett förändringsarbete där. Det är det som är lite av ett
225 systemprojekt drar med sig så mycket som egentligen inte har med systemet att göra utan det är
226 rutinförändringar
- 227 Sandra Nu har vi gjort en liten enkät här till varje huvudpunkt och nu är det funktionaliteten som vi har
228 pratat om. Och om du kan värdera dom här olika med hur viktigt du har tyckt dom har varit.
- 229 Informant 1 Den är ju ganska oviktig eftersom vi inte har det så mycket. Det är kryss jag får sätta?
- 230 Sandra Ja det blir bra.
- 231 Informant 1 Lagerhantering? Är väldigt viktigt. Den ska jag egentligen sätta viktig för vi vill ju inte ha lager
232 egentligen. Det är ju lite av hela poängen men vi har ju ändå det. Jag sätter mycket viktigt,
233 viktigt, viktigt. Inköpshantering och orderhantering, är det orderhantering mot kund då?
- 234 Sandra Ja.
- 235 Informant 1 Det måste det vara, den är ganska oviktig eftersom vi inte har det. Försäljning mycket viktig,
236 kundhantering det beror på det är ju bra att kunna hantera kunder men. Så skulle jag sätta.
- 237 Sandra Tack.

- 238 Informant 1 Vi säljer ju inte via postorder, någonting. Och därmed har ingen kundorderhantering, lite falskt
239 är det, för vi har rekvisitionshantering men bara för väldigt få och det är typ daghem och skolor
240 som får komma och handla mot faktura då. Det är alla vi har, egentligen.
- 241 Sandra Ok, nästa del är projektfaktorer och då är tog ni reda på den totala implementeringstiden?
- 242 Informant 1 Fyra år. Vi har ju haft i drift vissa delar men total tid kommer att vara minst fyra år.
- 243 Sandra Vilken betydelse har implementationstiden för vilken lösning ni har valt?
- 244 Informant 1 För våran del har det inte varit avgörande på något sätt. Då hade det inte tagit såhär lång tid. Vi
245 är mer försiktiga och istället för att forcera tar vi hellre ett steg tillbaka vi har ju den funktion vi
246 har i dag och vi är ganska medvetna om det så vi tar ingen risk där. Vi har ju som sagt växt så
247 pass mycket också, det har varit lite mycket annat och hantera.
- 248 Marie Vilka kostnader tog ni med i totalkostnaderna av systemet exempelvis investeringskostnader och
249 utvecklingskostnader?
- 250 Informant 1 Ja, vi har ju haft den har ju växt den kostnaden betydligt mer än vi hade räknat med från början
251 vi hade ju ett offererat pris på ett färdigt affärssystem utan då visserligen anpassningar och så
252 vidare. Men sen så har det ju hänt väldigt mycket på dragit ut väldigt mycket på tiden och så det
253 har ju givetvis dragit med sig en högre kostnad. Men vi har inte riktigt budgeterat med
254 projektarbete och så vidare. Det har vi inte haft med, utan det har varit systemkostnaden då och
255 sånt då, rent utvecklande och vi betalar utvecklingskostnad då och licens.
- 256 Sandra Men har ni köpt in hårdvara då med?
- 257 Informant 1 Hårdvara är inte heller med där. Det blir ju också lite krångligt för vi numera så kör vi det går ju
258 givetvis att bryta ut men vi har inte haft det kravet på oss det är inte riktigt relevant vi har inte
259 haft ett behov att kunna ekonomiskt se det vad investeringen kostar. Just för affärssystemet, vi
260 kör ju i en virtuell miljö. När man köper hårdvara som vi kör olika typer av applikationer eller
261 servrar på som delas mellan ekonomisystem och affärssystem personaladministration och alla
262 andra system. Så detta är bara en del av det totala, det är massvis av olika system.
- 263 Sandra Då kommer vi till den här. Den första ja (ifyllnad av frågekort)
- 264 Informant 1 Det är ju eftersom jag är lite flummig där så.
- 265 Marie Hur gick det till när ni valde leverantör av affärssystemet?
- 266 Informant 1 Nu kommer jag knappt ihåg det. Vi kände ju dessa sen innan tack vare att dom en gång i tiden
267 hade utvecklat det systemet som vi har i drift i dag. Så vi hade ju den kontakten egentligen hela
268 tiden. Utan vi jämförde ju, vi gick ut egentligen och tittade på alla andra system för att se om de
269 var bättre. Så utgångsläget var att vi hade lite olika alternativ, alternativet fanns kvar att
270 uppgradera det systemet som vi kör idag som är lite föråldrat men vi kände att i grunden så har
271 inte det systemet stöd för den volymen av transaktioner så vi behövde något färskt, modernt,
272 fräscht från grunden då. Där av då tittade vi över de system som fanns ute marknaden och
273 konstaterade att det kanske inget var något som passade oss som handsken därmed så gick vi
274 vidare och körde med Heads och i och med att dom visade ambitioner att ta fram ett helt nytt
275 system. Så gick det egentligen till.

- 276 Sandra Nästa fråga är om ni tidigare haft ett samarbete med leverantören och det har du ju svarat på.
277 Nästa fråga är hade er leverantör några tidigare erfarenheter från detaljhandeln och det vet vi ju
278 också. Då är det dags för det här. (ifyllnad av frågekort)
- 279 Informant 1 Jaha, så.
- 280 Marie Då kommer vi in på mjukvarukriteriet. Vilket mjukvarukriterie har ni tagit hänsyn till?
- 281 Informant 1 Vi kör ju i en, vad tänker du på?
- 282 Marie Tillförlitlighet, användbarhet och så
- 283 Informant 1 Ja, för oss är det väldigt viktigt att man jobbar med standard verktyg, nu är det ju ett
284 utvecklingsprojekt så gäller det ju att utveckla på rätt typ av plattform så det passar oss. För dom
285 system som vi kör, vi kör ju Microsofts operativsystem så då är det ju viktigt att utveckla för den
286 plattformen. Det hade inte varit så kul att stoppa in någon annan typ av lösning. Dels så ska man
287 ändra inriktning kunskapsmässigt och så det var ju kriteriet att utveckla med deras verktyg.
- 288 Marie Utvecklar ni i .net då?
- 289 Informant 1 Ja, det är helt och hållet .NET baserat. Rent tekniskt så är det för prestanda så är det viktigt för
290 oss att man har gått ifrån de traditionella SQL-databasen och jobbar med en objektdataas som
291 är rambaserad så det är väldigt modernt.
- 292 Sandra Då är det här. (ifyllnad av frågekort)
- 293 Sandra Ja, sen har vi några avslutande frågor. Hur ser uppföljningsarbetet ut?
- 294 Informant 1 Vi har inte börjat med det ännu. Fullt schå med att skriva in fortfarande.
- 295 Sandra Ni har ingen sån plan?
- 296 Informant 1 Vi jobbar inte efter någon specifik metodik alls när det gäller det. Leverantören jobbar ju med,
297 men det har mer med utveckling metodik att göra. Krav och test och så vidare, som vi hänger på,
298 dom testar och vi testar så vi hjälps åt lite med dom här grejorna. Så uppföljning sker ju allt
299 eftersom lite grann. Sen har vi en såpass stor miljö så vi har möjlighet att kvalitetstesta live kan
300 man väl säga. Vi kan ta en liten avdelning att börja med så får dom. Elektronikavdelningen har
301 fått ta den första smällen på inköp till exempel, restaurang och café häruppe har fått ta
302 kassasmällen. Även om det är Sveriges största restaurang så är det för oss ganska litet i
303 jämförelse det är fyra kassor och det passar jättebra. Det är egen liten miljö också med sina egna
304 artiklar, då kan vi lätt testa ny kassa. Där kör vi Heads kassa fast den inte är färdig alls på långt
305 sätt att köra i utgångskasse miljö för där har vi en helt annan. Det får inte existera inget
306 driftsstopp där. Vi pratar inte ens om inställetid för service och support i kassan, det ska inte
307 stanna, det är kraven, för då blir det jobbigt. För där skiftar man hela datorn, man tar en dator
308 och stoppar in den som reservdel, man början inte att mecka, om det inte är lugnt.
- 309 Marie Har ni någon backup?
- 310 Informant 1 Inte för varje, men vi har någon som passar. Inte en reserv utan vi har fem reserver.
- 311 Marie Kan tänka mig att det kan behövas.

- 312 Informant 1 Det är inte kul att behöva gå ner och mecka i kassan när det är fullt, det är inte många glada
313 miner man får även om man är där för att fixa till det.
- 314 Marie Jag har själv stått i butik och när kassan inte funkar så tänker man nej, vänta ett litet tag här.
- 315 Informant 1 Det är inte just mot kassören heller. Hon eller han får ju ta all vreden. Efter tre timmar shopping
316 då är man trött och vill hem.
- 317 Marie Då ska det gå fort.
- 318 Marie Vilka erfarenheter har ni tagit med er från valet som ni nu har gjort?
- 319 Informant 1 Ja det är ju av implementationen av det förra systemet givetvis. Jag har varit här sen dess och
320 många av oss andra som är med i projektet också varit med i det. Gekås har ju en fördel också
321 det är inte så stor omsättning på personal. Vi har mycket sommarferier på sommaren, men den
322 fasta personalstyrkan är inte sådär jätterörlig. Det är också fördel med att, ena fördelen som inte
323 en nackdel att ligga avsidet. Så många har varit med, har mycket erfarenheter och så där av det
324 befintliga och det är samma med rutinerna är mer viktiga än systemet. Det är inte så krångligt att
325 ta fram funktion för, det är allt runtkring som är det krångliga.
- 326 Sandra Finns det något ni skulle gjort annorlunda om ni gjort om valet i dag?
- 327 Informant 1 Ibland sitter jag och tänker att man skulle tagit ett standard system ändå, ibland känns det så. Det
328 är alltid jobbigt med ett utvecklingsprojekt. Vi har bytat, i och med att vi startade för så länge
329 sen, i och med att ni går systemvetare har ni lite koll ni sa .net där, när vi startade detta hade inte
330 Window 7 kommit ut, därmed fanns inte GPS Windows Presentation Foundation och då började
331 man att bygga gränssnittet i Flash och det skulle gå att köra på allt från handdatorer till
332 truckdatorer och sånt där. Det var ju en jättemiss. Men så börja man med WPF släpptes lite före
333 Windows 7 det är alltså gränssnittet som Windows använder och som Microsoft använder i alla
334 sina produkter nu egentligen. Det är det som är skalbart och då tog man det istället och började
335 att utveckla på det. Sen när Windows 7 släpptes då släppte Microsoft en helt ny version av WPF
336 och då fick vi göra om allting igen. Så det har varit rätt mycket sån teknikstrul baserat på att det
337 hänt väldigt mycket. Skett stora förändringar allmänt och det har försinkat, det tar ju år. Den
338 migrationen från Flash till WPF tog ett år i försening, men det var ju ett val som vi gjorde. Så
339 ibland blir man lite trött, men samtidigt vet man att det var bra att vi gjorde så här. Det hade inte
340 varit kul att sitta med Flash håller på att dö nu som produkt, det är ju ingen som kör Flash
341 applikationer, knappt ens på webben. Då var det ju rätt val, det hade kostat då i tid. Då har vi
342 som fördel att vi inte är så komplicerat som bolag, då kan man ta en sån smäll annars är det lite
343 svårt. Så har vi snälla ägare också.
- 344 Marie Vad är det mest positiva när det gäller valet av affärssystem?
- 345 Informant 1 Det kommer att bli väldigt, väldigt bra när det är på plats. Det blir lite special, det är ett
346 standardsystem men det är ändå vi som har kravställt det så att det ska passa som en handske för
347 oss. Och sen får det utvecklas vidare då med den funktionalitet som krävs för kedjor till
348 exempel. Men det blir nog en bra plattform.
- 349 Sandra Vad är det mest negativa med valet?
- 350 Informant 1 Det är tiden. Helt klart.

- 351 Sandra Vill du komplettera med något annat angående valet av affärssystemet utöver det som vi tagit
352 upp under intervjun?
- 353 Informant 1 Nej, jag kan inte komma på någonting.
- 354 Marie Jag var lite nyfiken mer på rapporter och så vad är det för olika rapporter som ni.
- 355 Informant 1 I och med att vi jobbar med det här styrvärdet med försäljning per arbetad timme så är det ju vi
356 plockar ju in försäljningsdata från, all personal stämplar ju sin tid. Man stämplar per avdelning,
357 alltså vilken avdelning man tillhör, man har ju i butiken en arbetsrotation så man är ju inte, man
358 kanske är ute på damavdelningen halva dan och så är man i kassan halva dan. Då stämplar man
359 förändringen från avdelning till avdelning. Just tack vare att vi ska följa upp försäljning per
360 arbetad timme då ner på avdelningsnivå. Det jobbar vi ganska hårt med och där gör man rätt
361 mycket rapporter utifrån det, så den som är ansvarig på avdelningen får ut och kan använda för
362 att styra upp det bättre då och jobba effektivare så där. För vi gör av med väldigt, väldigt mycket
363 tid, det är den största utgiften vi har. Och sen givetvis så är det rakt upp och ner försäljnings
364 rapporter.
- 365 Inköp är ju betjänt av att se vad vi säljer eller hur deras varor säljer. Det är ju det som i dag i det
366 gamla systemet så är det vanligt traditionellt rätt upp och ner dag, vecka, månad. Man jobbar
367 kanske till skillnad mot många andra så om man jobbar som inköpare på ett huvudkontor till
368 exempel och köper in till en kedja så har man lite svårare att gå ut och se hur det faktiskt är. Här,
369 inköparen sitter ju i samma hus så dom kan gå ut och se hur vi säljer praktiskt. Och där har vi
370 också ett produktkort i systemet har en väldigt stor graf där du kan se rent grafiskt försäljning,
371 lagerstatus och lite andra grejor och det kanske man är sådär intresserad av men i och med att vi
372 jobbar pang så riktat så kan vi hämta varor i butiken och ta med dig om du är osäker eller i
373 förlängningen skulle du kunna göra det själv i handdatorn eller i telefon och kunna se
374 försäljningen direkt pang bom. Det är ju en styrka, ofta får du ju det presenterat i ett Excel ark
375 eller motsvarande, en vanlig rapport och det ger dig inte lika mycket kanske. Och du kan också
376 sitta ha det som ett diskussionsunderlag när du pratar med en leverantör. Det är ju mycket
377 leverantörer som kommer och besöker oss här, inköpare reser inte så jättemycket utan vi har
378 funnits så pass länge och är så pass kända att de är uppbokade av besök.
- 379 Det är också ett steg, nu hoppar jag igen här, som är roligt med ett sånt här utvecklingsprojekt
380 det är att vi kan komma på grejor som, vi kan bygga in vi har pratat om att bygga en
381 leverantörsportal där man bjuder in leverantören till att hjälpa oss i systemet. Dom, en leverantör
382 är också ganska intresserad av att sälja varor, speciellt intresserade av att veta hur dom varorna
383 säljer, för han vill ju kunna sälja mer. Istället då för att han ringer inköparen och tjar på honom
384 en gång i veckan och frågar om han ska köpa mer eller sådär så kanske vi kan bjuda in honom i
385 systemet med bra behörigheter och en bra sån leverantörsportal. Vilket gör att han kan tala om
386 direkt när det är aktuellt istället för, då hjälper han inköparna att ha koll så att inte varorna tar
387 slut givetvis, han är ju bäst på det givetvis för det ligger ju givetvis i inköparens intresse men
388 ännu mer i leverantörens intresse och dessutom blir man av med honom, när han väl hör av sig
389 så är för att han har något som är aktuellt, inte för att kolla hur status är eftersom inköparen är
390 ganska uppbokad hela tiden så får dom mer tid över. Dessutom kan vi ha hjälp av dom att
391 komplettera uppgifter.
- 392 Vi kan i en utopi, förr byggde man, EDI är ju ganska dött i dag att man skapar kopplingar
393 mellan, det är inte dött men jag skulle velat begrava det för länge sen men, det är att man skapar
394 kopplingar mellan olika företags datasystem, typ binder ihop sig då på lite olika sätt. Dyra
395 utvecklingskostnader då. Istället så bjuder man in till att göra business i vårt system då, så om

- 396 jag vill beställa den här leverantörens varor då så gör jag det, det går iväg ett mail med en länk
397 bara, han klickar på länken och kommer in och ser ordern i vårt system då behöver man inte
398 skriva ut den eller faxa eller maila den eller nånting, utan han kommer direkt in och kan göra en
399 orderbekräftelse direkt i vårt system. Han behöver inte skriva ut en orderbekräftelse från sitt
400 system och skicka till oss, han kan skriva ut den men han behöver inte skicka den. Sen efter det
401 kan han göra en leveransbekräftelse och sen kommer det fiffiga i alltihop när vi får grejorna och
402 tar emot dom och räknar in dom på ett lager som vi ändå gör genererar vi ett underlag för en
403 faktura och så skickar vi en länk till honom och säger att det här kan du få fakturera oss, är det
404 bra. Säger han sen att det är ok så och det är ok med revisorer och så vidare så behöver vi ju inte
405 göra någon avstämning. Då har vi talat om vad han får, då kan vi ju betala direkt. Då kan man
406 heller göra en deal om går du med på att göra dom här grejorna i vårt system istället för att
407 kladda med vanliga pappersfakturer eller vad det är så eller EDI kopplingar eller vad det är så
408 kan vi betala fem dagar tidigare eller så. Plus att du får tillgång till ytterligare information om
409 dina produkter. Så kan man göra, tänkte jag.
- 410 Marie Det är låter spännande.
- 411 Informant 1 Ja det hade varit jätte kul och så blir vi av med lite papper och spar lite skog och så. Men det är
412 samma sak där det krångliga här är inte tekniskt eller datorsystem mässigt det är ju rutiner, man
413 har alltid gjort så här. Det är det mönstret man ska bryta lite grann. Där finns jättemycket att
414 göra, det är kul med ett utvecklingsprojekt också med ett företag som Heads som är väldigt
415 hungrigt och ligger mycket i framkant. Och givetvis måste hitta en konkurrensfördel gentemot
416 dom här stora, dom vill vi givetvis ta affärer från Movex, SAP och så där. Det är dom stora
417 drakarna som har gamla system som försöker bygga på funktionaliteter i grunden har du den
418 tunga gamla kärnan som bottnar sig i något gammalt ruttet ekonomisystem från istiden. Nu var
419 jag riktigt stygg.
- 420 Sandra Det låter spännande att göra det mer integrerat med leverantören.
- 421 Informant 1 Ja, kan man göra det, jätte fint brukar dom kalla det collaboration plattformar, men kallar man
422 det enkelt leverantörs portal, en handelsplattform bara för att där vi kan göra affärer. Vi skapar
423 platsen, för då har vi full kontroll på dom också. Allting dom gör dom i vårt system egentligen.
424 Vi tar bort väck alla sådana här led där man ska mata in data och spotta ut data, in ut. Gör det
425 direkt så är det färdigt, det är ju jättesmart. Jag menar, alla leverantörer, vi har jättemånga små
426 leverantörer som inte har något affärssystem alls i princip, de kör fortfarande med penna och
427 kollegieblock, men allihopa har ju internet och det räcker. Har dom det så bjussar vi på
428 affärssystemdelen, dessutom kan dom gå in och titta och se vad dom har sålt. Hur det har gått
429 och hur mycket vi har kvar och i vilken takt vi säljer det är alltid roligt för en leverantör se och
430 dessutom så hjälper det som sagt i förlängningen hjälper det inköparna jättemycket. Om
431 bakplåtspappret som han sålde sist inte säljer så bra då föreslår han ju inte en liknande produkt
432 då är han ju inte speciellt smart. Till slut så borde det bli mer rätt grejor bättre förslag och det tar
433 mindre tid att göra affärer för det tar alltid mer tid när de kommer hit. Först så ska de snacka
434 skit, men så måste man ha det också för annars så blir det lite tråkigt. Då får vi byta ut inköparna
435 helt och hållet. Baserat på försäljning. Då blir det nog inga kunder heller till slut.
- 436 Marie Man måste väl också gå lite på känsla när man köper in varor?
- 437 Informant 1 Det är ju ingen inköpare som blir straffad för att han köper fel eller hon köper fel, för köper du
438 inte lite fel så. Säljer du allting du har köpt in så har du haft för lite grejor så är det ju garanterat.
439 Så det måste bli lite kvar och ibland måste du gå på en riktig mina också för att du måste våga.
440 Vi har inköpare som har köpte riktigt riktigt fel och dom är kvar än. Vi brukar ha en sån tävling

- 441 varje år årets sämsta inköp. Killen som köper dam lättkonfektion, Ralf heter han, han vann nog
442 förra han fick bära den dressen han hade köpt in. Det var en helt otrolig grej, vet inte hur han
443 tänkte där.
- 444 Marie Han kanske fick med det när han köpte in något annat som var jättebra.
- 445 Informant 1 Ja, det var inte bra ändå det kan jag säga, det kompenserade inte det, snarare tvärt om.
- 446 Marie Då hade vi inte mer
- 447 Informant 1 Det var inte riktigt mallen för- det hade varit lättare om vi haft ett standardsystem.
- 448 Sandra Det är ju kul att höra.
- 449 Marie Sen så tycker jag det verkar inte som om inom detaljhandeln som har helt tagit ett
- 450 Informant 1 Detaljhandeln var rätt sena in att börja köra affärssystem också, knalle tänket att inte betala en
451 massa extra pengar för en massa sånt, det kan vi göra manuellt, det går så bra. Det har kommit
452 igång riktigt ordentligt. Det är också en grej som växer det är handdator biten man får med sig
453 systemet ut på golvet. Fortfarande i dag i det systemet vi har så sitter man och skriver på
454 kartongbitar och lappar och så går man ner på lagret eller sätter sig vid datorn och knackar in
455 det. Det finns ingen anledning egentligen alltså.
- 456 Nu i det nya, det är också teknikmässigt så går det. Det gamla är så tungt så det går inte riktigt
457 att få med sig en handdator ut. Med det nya så är det en väldigt tunn klient du kan lätt anpassa
458 ner till en handdator med WPF så nu kommer det att bli på ett helt annat sätt. Lagret gör dom det
459 redan på jätte mycket, kör truck PC och handdator. Då kan man göra inventering löpande få
460 bättre koll och uppstyrning på sortiment allteftersom. Vi har ju lite annorlunda, det är också en
461 sådan grej, när man tittar på affärssystem och förbereder sig, när man träffar dom och dom
462 presenterar det så tänker dom att det måste vara jättebra liksom att kunna få sådana just in time
463 och fylla på i butiken och så har de kört in sig stenhårt på det, men det är inget problem för oss.
464 Vi måste ju ha jättemycket personal för fylla på hela tiden och dom ser ju när det börjar ta slut.
465 Hade vi inte haft det, den funktionen i ett system bygger ju på att när kassan talar om att den
466 räknar ju ner, om vi har 100 stycken stående ute i butik av en vara och när kassan då talar om att
467 man sålt 100 stycken då är dom slut givetvis. Då kan dom här systemen varna, har kassan sålt 90
468 så då ska det vara 10 kvar och då måste du få varningen att fylla på. Problemet här är om du
469 handlar i tre timmar då har du varit slut ganska länge på hyllan innan du har kommit till kassan
470 det håller ju inte och dessutom har vi inte ett problem med det eftersom vi har så mycket
471 personal som fyller på och dom ser ju liksom på ett helt annat sätt att det är slut. Däremot kan
472 man skapa en plocklista i butiken i stället för att skriva på ett kollegieblock eller på en kartongbit
473 och knacka in när de kommer ner så kan dom redan i handdatorn, o det börjar ta slut där, så kan
474 de skapa en plocklista egentligen för vad dom ska ta nere på lagret, men att hålla ordning på vad,
475 vi har inte ens lagerkoll på butikslagret, butikslagret för oss är hela skiten. Oavsett om det står
476 ute i butiken eller om det står bakom så är det butikslager. Vi skulle aldrig ha en avvägning att
477 nu hämtar jag det och ställer upp det, det är ingen som har nytta av det, eftersom vi har så pass
478 koll på det.
- 479 Marie Har ni någon koll, påfyllnad på lager måste det väl finnas på nått sätt?
- 480 Informant 1 Påfyllnad från central lager till butik den har vi jättekoll på det är super, det är ju viktigt som
481 tusan men då har man en hel dag på sig vi vet ju ungefär att så här många kommer det att gå åt i

- 482 dag. Centrallagret ligger ju 1½ km bort mot Värnamo och där har vi såna här terminaldragare
483 som går med fasta rutter så dom har ju en handdator i dag med skanner på som du vet, windows
484 mobile och enkel applikation i butiken här för att beställa. Dom ser ju precis vad som finns på
485 lagret ser dom att det börjar tryta så skannar dom och så ser de att det tre fyra förpackningar kvar
486 så ser dom, men vi har ändå 500 i butiken, vilket betyder att det finns en pall till här nere
487 någonstans, så då är det bara att gå ner och hämta den. Men då är det kanske lika bra även att
488 beställa till nästa rutt som går från centrallagret
- 489 Marie Sköts det automatiskt också?
- 490 Informant 1 Ja helt automatiskt där systemet föreslår baserat på försäljningen vad som behöver hämtas hem
491 också avrundat i förpackningsstorlek. Så att det blir praktiskt så det inte blir för plåttigt borta på
492 centrallagret. Man vill inte att dom liksom ska behöva bryta förpackningar bara för att en Ajax
493 flaska för systemet har beställt det, men så smart ska det va. Det kör vi på lite test, men det är
494 inte jättebra men det är något som vi måste utveckla. Lagrena är inte byggda för det heller. Vi
495 behöver ett plocklager för det. Nu bygger vi ut centrallagret, då bygger vi, den killen som håller
496 på med det vår logistikchef han är väldigt inne på det att vi jobbar fram ett bättre stöd för det.
497 Systemet är det ju inga egentligen bekymmer med men rutiner och praktiskt, lagret måste vara
498 byggt för plock. Köra omkring med vanlig gaffeltruck går inte att plocka speciellt bra med då
499 ska du ha plock truckar, ska ha ett lager som är smartare byggt för att du ska kunna plocka first
500 in first out när det gäller datumvaror och så vidare. Det är lite annorlunda hantering det drar
501 med sig så mycket. Vi har testat att köra det på sport och fritid artiklar. Systemet genererar ett
502 förslag på vad som ska tas hem baserat på vad som finns nu då och hur det har sålt under dagen.
503 Där kan man när som helst gå in och så får dom här många kartonger av varje vara som finns
504 med på det här orderförslaget då. Det har funkade bra men det krävs att organisationen är med.
505 Man får jobba på ett annorlunda sätt man får jobba före i stället, för hela tiden. Vi har mycket
506 sån här brandsläckning, lösa problemen precis när det kommer upp. Vi märkte det väldigt mycket
507 när vi byggde lagersystemet med rutt hanteringen att man liksom måste det blir väldig panik på
508 dom här rutterna. Det var nästan ingen som, vi hade jättebra, man kunde beställa transport en
509 vecka i förväg om du vill det finns inga problem alls, hur länge som helst i förväg men alla
510 beställde till nästa rutt hela tiden, så tsh tsh. Vi jobbar jättemycket på att man lägger upp det lite
511 smartare kan lägga liksom ut schema i stället då men det är bara för att man inte haft den rutinen,
512 den vanan eller den funktionen innan. Innan har det varit liksom nästan för ännu länge sen då
513 ringde man ju ”kan du skicka” då ringde man killen man kände borta på lagret och ”jag behöver
514 en pall med den och den varan” och då körde dom hit det. Men det var opraktiskt som f-n
515 egentligen. Dessutom hade dom på lagret ingen aning om vilka varor som skulle komma på dan,
516 dom hade inga aviseringar. Jag pratade om effektivitet per arbetad timme det begreppet fanns
517 inte heller då kan jag säga. Det hade aldrig funkade. Den som planerade personalen som skulle va
518 på lagret hade ingen aning om det skulle komma 100 lastbilar i dag eller om det kom fem.
- 519 Sandra Nehej!
- 520 Informant 1 Joho, antingen fick de jobba som fan eller så var det ingenting att göra. Så var det förr i tiden.
521 Inköparen satt där och tyckte det funkade väl. Han beställde ju varor och så fick de skäll i andra
522 ändan för varorna inte började sälja.
- 523 Det är också bra med ett datorsystem man ser vad alla gör det är också en lite rädsla i början. Du
524 ser alla inköp även dom dåliga. Det första när dom började kunna analysera och se försäljningen
525 och så där, då tittade man inte på sin egen, då tittade man på alla dom andras så att man kunde
526 gå hacka på dom andra. Det var det mest intressanta det är rätt kul. Jag tänkte – oh va bra för

- 527 dom nu kan dom äntligen få koll på sina inköp, nej det var mycket mer intressant och kolla vad
528 de andra gjorde.
- 529 Sandra Då är vi nöjda med alla svaren.
- 530 Informant 1 Då får ni ringa och komplettera.

Bilaga 4 Intervjuprotokoll: Panduro Hobby

Intervjun genomfördes den 2 maj 2011.

Informant 2 = IT chef

Marie = Marie Åkerlund

Sandra = Sandra Edvinsson

- 1 Sandra Då drar vi igång, berätta lite kort om företaget.
- 2 Informant 2 Panduro Hobby är ett bolag, många har hört talas om det. Panduro är ett väldigt känt varumärke,
3 ett bolag som har funnits i femtio år ungefär nästa år med butiker först och främst. Startades i
4 Danmark och den första butiken öppnade i Köpenhamn och sen har det bara fortsatt. Idag är vi
5 någonstans runt 60 butiker och vi öppnar mellan sex och åtta butiker nya varje år för att fortsätta
6 expansionen. Vi omsatte... nu kan jag inte föregående årets siffror men någonstans mellan 600 och
7 650 miljoner och 2016 ska vi omsätta över en miljard.
- 8 Sandra Oj
- 9 Informant 2 Så vi ska expandera båda själva och kanske köpa bolag eller vad man gör vi mäktar inte med 400
10 miljoner själv till i den takten. Vi ser en vision att vi ökar vår omsättning med 10 % per år ett tag
11 nu framöver.
- 12 Sandra, Marie Mmmm
- 13 Informant 2 I de egna butikerna och sen är det ju andra bitar som krävs till. Vi har butiker och vi har vår
14 webbshop, vi har återförsäljare, vi har partners och vi har stora återförsäljare i andra länder också
15 förutom Norden där vi då har våra butiker i Sverige, Norge Danmark och så har vi några butiker
16 i Tyskland också. Flest butiker i Sverige, naturligt. Huvudkontoret ligger här i Malmö där vi nu
17 sitter och här har vi också vårt distributionscentra eller lagercentral vad man nu kallar. Alla
18 butiker beställer härifrån. Dom beställer sina grejer i butiken och sen skickar vi allting härifrån
19 och det gäller även då till privata kunder och återförsäljare så allting går härigenom så allt det
20 som du köper i butiken kommer härifrån från början.
- 21 Sandra Okej
- 22 Informant 2 Så att alla varor och processen med inköp av varor görs här, kommer hit från Asien eller Europa
23 eller Amerika ompackas och skickas vidare.
- 24 Marie Okej
- 25 Informant 2 Och i Malmö så är vi någonstans mellan 150 och 180 personer beroende på säsong. Vi har en
26 säsong som går upp under hösten in mot julen och sen går den ner lite så att nu börjar det bli lite
27 stiltje, om man säger så. Det är inte samma tryck för dom som vill själva göra någonting. Och vi
28 säljer kreativitet, fantasi, möjligheter att skapa utifrån idéer. Det är vår affärsidé.
- 29 Sandra, Marie Mmmmm
- 30 Informant 2 Så att man ska kunna i princip gå in i vår affär och inte veta vad man vill göra och komma ut
31 med någonting och veta vad man vill, vi förverkligare det. Vi är ett komplett företag på ett sådant
32 sätt att vi göra allting från början själv, vi produktutvecklar, vi... och där kan det vara att man tar

- 33 en sådan här penna och det här kan vara kul att kunna pilla ihopa och så pillar vi sönder den i delar
34 och sen så beställer vi delar av olika delar och sen så gör vi en sats av det här, en monteringsats
35 och sen säger vi att det här är familjen snö eller familjen penna. Och så får du alla grejer du
36 behöver för att färglägga, klister och material och allting och sen så tar du bara den och sen så är
37 det klart.
- 38 Sandra, Marie Mmmmm
- 39 Informant 2 Alla delar finns på med och det är en produktutvecklingsavdelning som jobbar med det. Vi
40 designar egna tyger, vi gör en katalog som ni kanske har sett med 400 sidor och då har vi en
41 marknadsavdelning med copies, AD. Vi har en egen reklambyrå, vi har en fotograf, utöver det så
42 har vi då en ekonomi, en administrationsavdelning, vi har en inköps, sortimentsavdelning, vi har
43 dekoratörer som är ute i butikerna som bygger butiker som sätter upp fönster och byter om och
44 allt det här i butikerna. Så att på det sättet så är vi i princip självförsörjande på alla grejer och det
45 är en rätt stor bit.
- 46 Marie Mmm det blir ju en lång process då
- 47 Informant 2 Väldigt lång process, från att en artikel föds till att en artikel har utgått ur sortimentet. Varje år
48 så byter vi ut någonstans runt 2 till 3000 artiklar som blir nya och det är på grund av trender,
49 färger. I år vet jag inte vad som gäller, jag vet inte om det är mintgrönt som gäller, det är nån
50 limegrön färg som gäller i år, ja det är det som gäller nu med nya artiklar och nästa år igen är
51 det kanske blått, vem vet så då måste det bytas ut. Plockar man bort lime och så in med nästa.
52 Oj!
- 53 Sandra Ja, det var mycket men det är häftigt!
- 54 Informant 2 Ja det är rätt häftigt. På det sättet är det en väldigt snabb process från det att artikeln föds till att
55 det den går ut om ett år. Så det är upp och så in och sen ut
- 56 Sandra, Marie Mmmmm
- 57 Informant 2 och det kräver rätt mycket administration för att kunna hanteras.
- 58 Sandra Ser ni att behovet av artiklar ökar hela tiden eller är det mer att ni försöker pusha marknaden
59 med reklam och sånt eller. Det här med expansionen...
- 60 Informant 2 Bägge delar. Vi kan bli trendsättare så vi kan styra marknaden lite. Vi har inte så många
61 konkurrenter vilket gör att om vi gör en viss grej, trycker på en viss grej så kan det bli en trend, i
62 en viss del av sortimentet och det är ju en intressant faktor att man kan det. Norden finns det inga
63 konkurrenter mer än ett litet bolag i Danmark och sen ute i världen, övriga världen finns givetvis
64 andra men vår hemmamarknad är här och här är vi starka. Det gör ju att en artikel alltså, det
65 viktigaste flödet här hos oss är egentligen artikelprocessen. Att uppläggningsen av nya artiklar tar
66 så liten tid som möjligt och att tiden mellan nyuppläggningsen och att den är ute på marknaden är så
67 kort som möjligt, då kan man inte ha en ledtid på en åtta, tio månader utan då måste du ner på
68 kanske två veckor och ibland kanske bara två dagar för det ska bara ut. Så det är rätt viktigt. Och
69 där krävs det ju för er del att man har ett bra affärssystem, och det har vi, definitivt.
- 70 Sandra Vi kommer till lite mer affärssystemfrågor snart, vi har lite allmänna frågor till först...
- 71 Marie Var är er affärsidé?

- 72 Informant 2 Sälja kreativitet, förverkliga era drömmar, kom in till så ska ni kunna göra det ni behöver. Det
73 finns där runt omkring er. Det är bara att bestämma vad man vill göra.
- 74 Sandra Vilken är din roll i företaget och hur...?
- 75 Informant 2 Jag är IT-chef eller IT manager och det betyder att jag styr och ställer allt vad gäller datorer,
76 affärssystem och har ansvar för driften och ser till så att produktionen, det vill säga vår
77 verksamhet är igång. Det är yttersta ansvaret för det så att säkerställa information, säkerställa
78 säkerhet, intrångsmöjligheter, skaffa datorer om vi nu pratar det språket, utveckla affärssystemet
79 så att det stödjer vår verksamhet, så att det blir bättre så att vi tjänar mer pengar så att det blir
80 lättare och enklare att göra uppföljningsmässigt så att det blir bättre. Massa sådana saker det
81 ligger inom IT. Och vi är liksom den som är navet i hjulet, utan IT så stannar bolaget, definitivt.
- 82 Sandra Jag kan tänka mig att ni har en ganska central del i det hela.
- 83 Informant 2 En ganska central del. Men det är kul samtidigt, man är behövd.
- 84 Marie Får vara med där det händer
- 85 Informant 2 En bekräftelse hela tiden. Men det är ett rätt tufft jobb också för du kan inte, eftersom man är, jag
86 då själv är det yttersta ansvaret för verksamheten så om det är något som händer en lördag kväll
87 klockan elva ja då får man åka in, om det är någonting. Det är baksidan på det hela. Det känns
88 flashigt och det känns bra men det finns en baksida också som inte är lika rolig en
89 midsommarafton.
- 90 Marie Nej då är det inte lika kul
- 91 Informant 2 Då är det inte lika kul men det tar man den smällen för dom andra 360 dagarna.
- 92 Marie Men kan du ge en liten kortfattad beskrivning av affärssystemet?
- 93 Informant 2 Ja, vårt affärssystem heter Bison, det är ett affärssystem som körs på en plattform som heter I-
94 series, förr i tiden kallade man det AS400 om vi ska ta det gamla språkbruket. Affärssystemet
95 levererades av ett bolag som heter Sigma från början men numera så ägs det här företaget av ett
96 annat företag som heter Kompetensor och Kompetensor är leverantör av detta affärssystemet till
97 många andra också, det är inte bara vi utan det är många andra. Deras affärsmodell bygger på att
98 du köper, du har ingen licensavgift på det här affärssystemet varje år utan licensmodellen är helt
99 enkelt att du driftar, du lägger ner pengarna på utveckling istället och då utvecklar dom i ditt
100 affärssystem åt dig. I stället för att lägga två miljoner på licenshantering så kan du lägga två
101 miljoner på att utveckla det. Så att det är en bra affärsmöjlighet, det gillar jag. För i Microsoft
102 där har du ju den andra motsvarigheten, där köper du licenser och betalar årligen en avgift, där
103 du inte får ut någonting mer egentligen och då får du betala utvecklingen också här finns inte
104 den delen med licenser utan vi gör allt mot utveckling. Så det är en bra modell.
- 105 Marie Då kommer inte automatiska uppdateringar så då eller det blir det...
- 106 Informant 2 Nej
- 107 Marie Om man har

- 108 Informant 2 Det är egenutveckling som gäller. Blir det nya koder och releaser, den kommer och finns med i
109 bakgrunden men aktiverar du det inte är du inte i behov av det heller. Så det innebär att vårt
110 affärssystem, Bison, är byggt utifrån de förutsättningarna som vi har, här hos oss
- 111 Marie Ja
- 112 Informant 2 och varje bolag i sig som kör ett affärssystem kan inte kopiera och lägga in detta
- 113 Sandra Nej
- 114 Informant 2 Det finns inte en chans, det har jag varit med om många gånger att man försöker göra och oftast
115 så försöker man ju när man säljer in någonting att man säljer in ett standardsystem
- 116 Marie Ja
- 117 Informant 2 Men standardsystemet finns det ingen som klarar sig med, du måste alltid bygga på någonting
118 och alla dom här patchar och moddar och allt det här, det är dom som kostar pengar. För när man
119 sen kommer till en uppgraderingsfas så kommer man inte igenom den utan att även lägga pengar
120 på att uppgradera de här modifieringarna och det är där dom tjänar pengarna. Men här är det så
121 att det här affärssystemet, Bison, är väldigt rakt, vilket gör att du har en bild och så har du koden
122 under bilden i princip.
- 123 Sandra, Marie Ja
- 124 Informant 2 Så att du kan utveckla under drift och lägga in den så funkar det direkt. Du behöver inte gå via
125 testsystem, incheckningar, outcheckningar och stanna hela dagar för att byta och lägga upp, utan
126 du kan göra det under löpande tid.
- 127 Marie Jaha
- 128 Sandra Men är det inte riskabelt?
- 129 Informant 2 Nej, inte så som systemet är byggt. Du får ett kvitto direkt från användaren om det inte fungerar,
- 130 Sandra Okej
- 131 Informant 2 Det kan jag garantera att det kommer du att märka direkt och då är det bara att skära ut koden
132 och sen så fortsätter man. Så att på det sättet är Bison ett av de bästa affärssystemen jag har sett.
133 Det är väldigt lätt att ha och göra med och jobba och fortsätta utveckla. Nu har vi utvecklat
134 affärssystemet så vi har byggt ett nytt gränssnitt i en webbläsare till det som heter Isac. Som då
135 är, databasen är samma i botten men du visar informationen i en webbläsare istället och det har
136 fungerat nu i ett år och det har fungerat bra, över förväntan. Det innebär att det gamla sättet det
137 är en sån här textskärmsbild som du kan fylla med en viss mängd text men du kan inte göra lager
138 på lager i samma bild, det kan du i en webbläsare, så du kan ju få upp en dialogruta med flikar...
- 139 Marie Ja
- 140 Informant 2 Så att du ligger kvar. Där har vi fått en helt annan överblick i dom funktionerna där vi gjort den
141 här delen. Så att det är en utveckling som vi har gått med på att göra och dom pengarna har vi ju
142 lagt in givetvis i det här och dom kommer ju andra till godo sen som också hänger med på detta.
- 143 Marie Men använder ni bara webbläsargränssnittet?

- 144 Informant 2 Nej, det är blandat. Alla funktioner tänker vi inte flytta över till webbläsaren utan det är dom där
145 vi ser att vi kan tjäna tid och resurser och överblickar på att göra. Ni får säga ifrån om jag pratar
146 oklart...
- 147 Sandra Ja... nej
- 148 Informant 2 Om ni... ja vad är nu detta. Nu pratar han inte i klartext igen.
- 149 Marie Än så länge är det ingen fara. Är Bison uppbyggt i moduler eller man köper hela?
- 150 Informant 2 Man köper hela men du kan bygga på själv vad du vill ha. Vi använder allt utom det som heter
151 personal. Så det är både ekonomi, leverantörsreskontra, kundreskontra, tillverkning, planering,
152 lager, distribution, allt... säljstöd ja, bara nämn det så finns det, allt utom personal för det sköter
153 vi i andra separata system. Eftersom vi finns i så många olika länder så är det helt olika avtal
154 som gäller, både i Norge, Danmark, Sverige och Tyskland.
- 155 Marie Men kan man använda samma personalsystem över alla dom länderna?
- 156 Informant 2 Nej
- 157 Marie Nej, tänkte det, för det borde vara helt olika.
- 158 Informant 2 Vi har tre olika. 2003 infördes det. Tillägg och förändringar? Ja vi utvecklar för så där en sådär
159 två, tre miljoner i affärssystemet varje år så det sker kontinuerligt förändringar. Vi gör väll, just
160 nu tror jag vi har en åtta till tio stora projekt med förändringar.
- 161 Sandra, Marie Mmmm
- 162 Informant 2 När jag började här för fyra år sedan var det 36 butiker totalt sett inom bolaget, nu är vi 60
- 163 Sandra Oj
- 164 Informant 2 Vi är fortfarande på samma lagerytor och vi tillgodoser 60 butiker med material och artiklar med
165 två personer mindre än vad vi var för fyra år sedan. Så att där kan man se att man kan göra
166 förändringar, göra förbättringsprocesser utan att ta in massor med personal och så vidare.
- 167 Sandra, Marie Mmmm
- 168 Informant 2 Utan här har vi helt enkelt slimmat processerna, förändrat och gjort bättre rutiner och det
169 fungerar på ett bättre sätt. Mycket tack vare affärssystemet.
- 170 Sandra Hur gick ni tillväga när ni skulle välja affärssystemet, vet du om ni...
- 171 Informant 2 Jag var ju inte själv med men jag har förtäljt mig om hur det har gått till iallafall. Och det är
172 ungefär som när man gör en sån här annan utvärderingsprocess. Oftast så åker man ju runt och
173 pratar med andra företag, vad använder ni för system och hur kan det anpassas till vår business?
174 Och så får man titta vad använder andra företag i postorderhandeln och postorderbranschen? Det
175 var ju det som gällde då 2003. Och då var det någon som använde detta och det fanns även andra
176 möjligheter, det fanns Movex, och det fanns IFS, SAP och massa andra. Men då utvärdera man
177 och sen så tog man in förslag från tre stycken och så titta man ungefär så man såg vilken
178 licensmodell eller vad som kunde vara intressant, var låg i framtiden? Vem är mest aktiv så att
179 säga i sin vilja att utveckla och då låg Bison ganska så bra till. Så då valde man helt enkelt det

- 180 och sen, för det systemet man hade innan dess så hade man det, det var outsourcat så det låg i ett
181 annat hus i en annan by och varje morgon så kom det ut en bil med listor på det som skulle göras
182 den här dagen och så ja, kom nästa dag och en bunte med listor med allt som skulle göras. Nu
183 finns ju allting här i huset.
- 184 Sandra, Marie Mmmmm
- 185 Informant 2 Så bara den vinsten var ju gigantisk och för det man gjorde då med det här var att man tittade då
186 vilka funktioner är det då man vill ha för att det här ska fungera, ska det fungera ut mot dig som
187 slutkund, vilka dokument så sätter man upp ett testflöde och så provar man det och så det här går
188 bra, det här tar vi och så gör man det och går vidare i upphandlingsprocessen efter det. Så att
189 man får alltid chansen att visa någon del i, ja demonstrera helt enkelt så man får veta så att man
190 inte köper grisen i säcken. Det är ju rätt vanligt annars att folk gör, tyvärr.
- 191 Marie Det kan ju vara svårt att testa men det är ju bra om man kan göra det.
- 192 Informant 2 Oftast har affärssystemleverantören en testmiljö där dom sätter upp ett flöde, ett givet flöde att
193 den här processen, vi vill se hur den fungerar och så sätter man en åtta, tio personer runt ett bord
194 och så visar man den här processen för dom här personerna och sen får dom komma med idéer
195 och synpunkter och så får dom se, kan det här fungera eller kan det inte fungera. Oftast kan det
196 vara så att det som man tycker är mest simpelt det är oftast det som kan slå omkull ett helt sånt
197 här projekt men så har det alltid vart. Ska det vara så där?
- 198 Marie Eller ska man kanske...
- 199 Informant 2 Kanske fundera på att ändra och då kommer man in på det som är svårast som människa, det som
200 är trygga hörnet, det här kan jag, det här känner jag till, åååå det där det ligger mmm.... då är
201 man inne i det, inne och stör i den här sfären som varje person har men som är så viktig att man
202 måste hela tiden komma vidare. Du kan inte stanna i din utveckling. Men det känns rätt skönt att
203 göra det ibland, ligga på sofflocket.
- 204 Sandra Mmmm
- 205 Informant 2 Här hade dom ju inte, använde ni er av tidigare erfarenheter, ja man hade ju ingen erfarenhet av
206 ett eget affärssystem här innan man köpte det som finns idag. Däremot fanns det ju folk som
207 hade jobbat i andra affärssystem och som hade erfarenhet och där man då tog dom tillvara, vad
208 dom hade varit och vad dom hade tyckt och tänkt och försökte då liksom implementera deras
209 tank i det här hur man tar hand om ett affärssystem och det ... ja, det slutade väll med att man
210 köpte inte Movex eller M3 som det då hette utan man köpte det här istället och det var också ett
211 alternativ. Dom va inte lika bra helt enkelt. Så är livet ibland, vissa går vinnande ur striden.
- 212 Sandra Ja
- 213 Marie Man måste ju välja nått, man kan ju inte ha alla liksom. Vilka funktioner har ni affärssystemet
214 men det berättade du innan att det var hela processen.
- 215 Informant 2 Ja det är hela processen, alltså tillverkning. Man kan säga att vi har tillverkning, vi har 60
216 personer här som sitter och jobbar med dom här monteringsatserna med att sätta ihop dom, det
217 är ju många ingående artiklar, det finns ju en färg som vi säljer annars också och så vidare så
218 man plockar ihop dom här satserna och där sitter 60 personer som sitter och plockar ihop dom
219 här satserna och klipper till tygbitar och massor med sådana grejer och de är personer som är, det

- 220 är ett samarbete mellan personer i försäkringskassan, arbetsförmedlingen och oss, dom
221 arbetstränar för att komma vidare, för det är ett sådant jobb där man kan göra det så det finns rätt
222 många exceptionella verktyg och människor hos Panduro som jobbar med dom bitarna. Vi tar ett
223 stort socialt ansvar.
- 224 Sandra Det måste ju vara kul med och sitta och ett lite ovanligt jobb att sitta och vara kreativ och hålla
225 på.
- 226 Informant 2 Sitta och drömma och fundera på, kan jag plocka sönder den här, ja det kan jag kanske göra så
227 kan det bli tre delar så kan det vara kul att sätta ihop och måla själv.
- 228 Marie Och sätta lite färg på den själv
- 229 Informant 2 I år så kom det ju recycling kit, kallar vi det. Där man använder sig av äggkartonger och massa
230 annat som man har hemma, flaskor och så har vi andra delar med förslag på vad man kan göra
231 för någonting
- 232 Marie Som luciatågen
- 233 Informant 2 Ja lite sådana grejer eller jag gjorde bara sådana julljusstakar med ringar, träringar
- 234 Marie Kul att pyssla!
- 235 Informant 2 Ja det är det!
- 236 Sandra Men här, du hade inga frågor på de här (syftar på enkäten)
- 237 Informant 2 Nej, jag tycker dom är ganska så självklara dom här grejorna och allt som styr på dom här
238 frågorna var ju egentligen att dom är viktiga eller mycket viktiga. Systemet eller affärssystemet
239 ska ju fungera för alla delar av verksamheten, sen är den inte, när man köper ett system så är det
240 aldrig 100% för någon och det ska aldrig vara 100% heller för då kan du inte utveckla dina
241 processer och du kan komma i tillstånd när det är som nära som möjligt men sen måste du ändå
242 gå vidare annars så fastnar du i ditt tänk, om du förstår vad jag är ute efter. Och dom faktorerna
243 där, det tycker jag är självklarheter.
- 244 Sandra, Marie Mmmmmm
- 245 Informant 2 Vissa är mer, du har ju vissa standardgrejer alltså tar du en leverantörsreskontra eller en
246 kundreskontra så ska den ju fungera utifrån kunden och leverantör så du kan se vad är utestående
247 fakturor till kund, var är inkassokrav och så vidare det finns ju lagkrav och så vidare och det
248 gäller ju likadant i ekonomin, det är ju standardgrejer som ska fungera i mångt och mycket. Sen
249 är det uppföljning, tillverkning, lager och lager är ganska, den kan vara lite mer standardiserad.
250 Det handlar om att husera artiklar under en viss period. Distributionscentral är lättare. Lager är,
251 du stoppar in en grej och sen så ligger den där. Distributionscentral, det ska ju in men det ju ut
252 igen och det är det det handlar om egentligen så att visst, det är därför jag har satt mindre viktig
253 på någon där.
- 254 Marie När det gäller funktionaliteten, får ni ut rapporter automatiskt?
- 255 Informant 2 O ja.

- 256 Marie Hur sköts den biten?
- 257 Informant 2 Här är det så att vi får, vi har ju många butiker ute. Varje natt så kommer det in all data från
258 butikerna och dom samlas ihop i ett statistik program och sen kan man titta in i det här statistik
259 programmet. Då kan man på morgonen när man kommer här klockan åtta så är det klart så att
260 man kan gå in och se hur gick det för butikerna igår och hur gick försäljningen igår på nätet. Ja,
261 massor av grejor. Så där är en dag för dag uppföljning som är av vikt att man måste kunna
262 justera i tid. Om man ser att det här går inte så bra, det här är en trend, då går det inte att plocka
263 ut det tre månader efter och säga att det här fungerade inte. Det vill du se så nära som möjligt. Så
264 att där finns statistik, automatiska rapporter som kommer ut. Vill man fördjupa sig så går man
265 djupare ner om det är någonting som ser konstiga ut och då är det andra saker som gäller.
- 266 Sandra Jobbar ni mycket med business intelligence?
- 267 Informant 2 En hel del faktiskt. Det är en stor yta att göra. Men i och med att vi har ändrat om hela vår artikel
268 process så finns det ännu mer att göra. Vi har skiftat nu. Vi hade, för ett och halvt år sen var det
269 21 personer som var inblandade i en artikel när den skulle läggas upp, nu är vi nere på två. Så vi
270 har förändrat den processen ganska rejält. Vi har skjutit ansvaret uppåt i organisationen till den
271 som är ansvarig för sin artikel, från man skapar den till den dör. Där är en del jobb och en del
272 verktyg som måste till för att dom också ska fungera optimalt. Men vi betar av det efter hand.
273 Och det är också utveckling av affärssystemet. Vad stupar än och vad gör inte det. Kanske olika
274 från person till person som är ansvarig för sin produktkategori eller sortimentskategori.
- 275 Marie Finns det något mera ni skulle vilja ha i affärssystemet?
- 276 Informant 2 Ja, mycket mer.
- 277 Sandra Till exempel?
- 278 Informant 2 Ännu bättre kundstöd, säljstödssystem, man kanske vill ha ut ännu mera statistik på annat sätt, vi
279 vill fylla på med att kunna visa information ännu bättre än vi kan idag. Ja, massor. Man ska på
280 ett enkelt sätt kunna plocka ut, butikerna ska på ett enkelt sätt kunna plocka ut statistik, att vi ska
281 kunna plocka ut andra saker ur affärssystemet. Allting finns ju i affärssystemet det gäller bara att
282 trappa upp det, vad är viktigt. Vilken kategori av människor i vilken plats i organisationen.
- 283 Marie Kassasystemet är det en del av affärssystemet?
- 284 Informant 2 Nej, det är ett helt separat system som vi skickar information mellan affärssystemet och
285 kassasystemet. Det kassasystemet heter Kassanova, det är samma i alla länder det är samma
286 oavsett om det är tyskt eller svenskt eller vad det nu är.
- 287 Sandra Då har vi några projektfrågor. Om ni tog reda på den totala implementationstiden och om den
288 hade stor betydelse?
- 289 Informant 2 Ja det hade den. Det var en av kriterierna var att det skulle gå fort. Jag tror att det tog tre
290 månader från att dom köpte systemet till att det var på plats här.
- 291 Marie Det var snabbt.
- 292 Informant 2 Ja, det var väldigt snabbt. Det var tack vare att det var att man från början inte använde så
293 mycket mer än standard plus lite utveckling vad det gällde det här med paket och postorder biten

- 294 och då kunde man hantera väldigt mycket i standard. Men nu har det blivit mycket mer butik och
295 då är det helt andra premisser som gäller för systemet så det är ett helt annat affärsstöd mot dom
296 processerna som krävs. Så där är en stor utvecklingskostnad här på resan väg framåt. För att
297 beställa via katalog som det var för åtta tio år sedan det finns inte längre. Den här sista sidan som
298 kommer i Ellos eller Panduro katalogen, ”vad har vi?” har vi kanske när katalogen kommer ut
299 har vi kanske 300-400 såna där kundservice då sitter och stansar in. I övrigt är det webben som
300 gäller eller så går man till butik. Så att hela tänket måste tänkas om och då krävs det också att
301 affärssystemet vänds åt det hållet.
- 302 Marie Det blir en hel data att ta hand om.
- 303 Informant 2 Ja, datorer har vi en del. Vad kan vi ha? 400, 500-600. Bland annat nån Mac, PC. Varje butik har
304 minst 3, 60, det är 180, minst, det är väl 200 nånting, så har vi Mac och så har vi alla dom som
305 står här och det är väl än 200 PC. Ja, 400-500.
- 306 Marie Vilka kostnader tar ni med vid totalkostnaden av affärssystem?
- 307 Informant 2 Om vi pratar en upphandling, först och främst har du oftast en engångskostnad för att köpa
308 någonting, sen har du utöver det har du kanske en licensmodell, någon typ av användarnivå att
309 för 100 användare betalar du detta och för 200 detta och 300, det finns inte i Bison så vi har bara
310 utvecklingskostnaden idag. Tittar man på driften får man lägga in i samband med en
311 upphandling ”vad kostar driften av det här?”. Det innebär kanske att du behöver ha någon typ
312 av personal som är specialiserade på den här typen av maskin som den körs på, kanske behöver
313 kunna någon typ av programspråk som du inte vet och du kan ha en utbildningskostnad i det
314 skedet vad gäller, om vi pratar om grundnivån. När du sen pratar vidare i en upphandling krävs
315 det utbildning av alla som ska använda den, kommer att ha projektkostnader för att sätta ner och
316 modifiera ditt system, vad kostar dom och vem ska göra det jobbet. Då krävs det att
317 organisationen är redo att ta emot konsulter och kunna avge information till dom konsulterna.
318 För annars har du en tidsspann som blir längre och längre. För är du inte beredd själv att sätta
319 resurser till det här kommer det att gå i stöpet, direkt. Det måste man ha. Det är inte IT
320 avdelningen på ett bolag som gör det här jobbet utan det är dom som sitter ute i verksamheten
321 som ska göra jobbet. För det är dom som jobbar i processen sen kvittar det vad du har för
322 verktyg i botten. Men det är dom som jobbar det är deras processer som du ska styra upp. Så att
323 du har hela den biten med utvecklingskostnader av moddar och arbetstid från både konsulter och
324 organisation som du måste lägga in. Sen ligger den med i förvaltningsfasen, när du väl
325 implementerat har du en förvaltningsfas, det är ju oftast bara en löpande kostnad för att hålla
326 dator uppdaterad hårdvarumässigt så att den lever och säkerställa kontinuiteten av det så att det
327 inte stannar plus tiden för att lösa det från IT sidan. Sen har du utvecklingskostnaden som en
328 förvaltningskostnad egentligen. Så att frågorna i detta är ett inköpet, licens, arbetstiden vad
329 gäller utveckling och installation alltså uppsättning av systemet, sen har du utbildningsbiten av
330 alla användarna, dokumentation om det finns något där sen är du inne i förvaltningen. När det
331 väl är gjort. Så det är dom stora kostnaderna. Är det svar på er fråga?
- 332 Marie Ja, det är det. Nästa fråga är hur det gick till när ni valde leverantör av affärssystem och det
333 svarade du på om när du berättade om ert affärssystem, att ni valde Sigma.
- 334 Informant 2 Sigma och kontakter sinsemellan, man pratar väldigt många människor, om vad som är bra vad
335 som är dåligt.
- 336 Marie Hade ni tidigare hade använt er av Sigma?

- 337 Informant 2 Nej, eller jo dom hade haft kontakter men inte på det sättet
- 338 Marie Vet ni om dom hade någon tidigare erfarenheter från detaljhandel?
- 339 Informant 2 Ja, dom har haft nåt bolag innan. Sigma, dom är ganska stora på den här sidan. Deras
340 affärssystem Bison finns inte hos jätte många kunder. Dom finns hos bland annat HTH kök till
341 exempel, den kedjan använder sig av det. Och sen finns dom då hos andra större leverantörer,
342 Procurator är en annan som levererar skyddsmaterial till butiker bland annat. Så att dom har ju
343 en del men dom har inte på samma sätt som vi har. Det är därför det inte heller finns ute i
344 butiken. Dom är inget kassasystem utan det är ett affärssystem här lokalt och dom är duktiga på
345 det dom ska vara duktiga på, lager och en central organisation, det är den biten. Detaljhandel, ja
346 men dom ska inte kunna dom processerna ute i butiken. Det ska kassasystemet lösa. Men det är
347 viktigt att man tänker i dom banorna, det håller jag med dig om.
- 348 Marie Men man måsta skilja på det. Att kassasystemet tar hand om den dagliga hanteringen av varorna.
- 349 Informant 2 Ja, alltså ett kassasystem har ofta en massa kopplingar till banker och till kontokort och en massa
350 annat. Man kan inte vara duktig på allt när man gör det här för systemet. Även om till exempel
351 Movex eller M3 försöker vara duktiga på det så är dom inte optimala på alla sätt utan då köper
352 man en tredjepartsprodukt och lägger på oftast. Det har nästan alla som kör ett sånt gjort.
- 353 Sandra Sen är vi inne lite på mjukvarukriterier men det har vi inte några frågor till direkt utan det var
354 mera knutet till enkäten. Uppföljningsarbete pratade vi lite grann om innan men vill du
355 kommentera lite mer om hur ni arbetar med uppföljningsarbetet.
- 356 Informant 2 Ja, alltså om vi tittar på ekonomi så har dom gjort att ett par gånger i månader så distribueras det
357 en rapport från ekonomiavdelningen hur går det just nu, hur ligger det till mot föregående år,
358 mot budget, är det nåt speciella saker man ska ta hänsyn till i den här rapporten som påvisar upp
359 eller ner. Den kommer då ett par tre gånger i månaden. Och sen har varje del av organisationen
360 har sin bit dom tittar på. Inköp tittar på vad är det som säljer, behöver jag ta hem mer, skapa
361 behov, kommer det några kampanjer, hur går kampanjerna om vi är mitt inne i en kampanj,
362 säljer det bra eller dåligt, är det några artiklar som är på att väg att ta slut. Och sen tittar man
363 naturligtvis på försäljningen hur går det i alla butikerna här är en butik som sticker ut, upp eller
364 ner och så titta och justera, titta och justera. Där är varje del av organisationen jobbar på sitt sätt,
365 för det är unikt för dom som jobbar med butik dom tittar inte på samma sak som dom som
366 jobbar med lagret. Dom är inte intresserade av varandra egentligen. Så att där måste man bygga
367 utifrån, precis som jag sa, efter varje organisations krav och sätta upp det bästa möjliga för dom.
368 Och det gör vi dom kommer med nya idéer över vad dom vill följa upp hela tiden och då bygger
369 man vidare och kommer vidare. Och det kan innebära att en statistik som man bygger för någon
370 kanske är nästan rätt för den andra men då måste man lägga till fält eller bygga nya parametrar
371 eller lägga upp fler fält som måste underhållas nånstans för att få rätt förutsättningar och det gör
372 man.
- 373 Jag har jobbat här som IT chef i fyra år jag kommer från detaljhandeln jag har varit
374 systemansvarig på Granngården som ni kanske känner igen också. Jag har sett många olika
375 affärssystem. Detta är nog det bästa jag har sett hittills. Utan dess like. Men dom marknadsför
376 sig inte så bra mot andra kunder, försöka fånga andra kunder. Men det kommer att komma nu.
377 Dom har ett fåtal, dom har stora kunder. Men dom syns inte lika mycket som SAP eller Movex
378 och dom andra.

- 379 Sandra När du tittar på andra företag inom branschen är det så att du ringer upp dom eller är det mer att
380 du kollar på branschstatistik
- 381 Informant 2 Vi har kontakter mellan varandra. Det finns grupperingar om man säger så.
- 382 Sandra Det är inte så att man håller det hemligt.
- 383 Informant 2 Nej, definitivt inte. Man pratar väldigt mycket, jag har mitt nätverk, vd:n har sitt nätverk och
384 marknadschefen har sitt nätverk. Man pratar konstant. Det är rätt dyrt att byta ett affärssystem
385 det är inget som man slänger ihop över en natt. Det kommer att kosta ett antal miljoner och det
386 ska räknas hem. Har du gjort mycket egna anpassningar, modifieringar, så är det väldigt dyrt.
387 Och då måste du kanske ta med dig dom om inte det andra bolaget kan sätta upp dom i en
388 grundförutsättning.
- 389 Men det är mycket jobb att sätta upp ett nytt affärssystem också. Har du inte alla parametrar
390 framme ska de plockas fram. De ska sättas in i systemet. Hur hanterar den bara en
391 kundreskontra, hur många betaldagar är det på alla kunder eller på vissa kunder,
392 ränteparametrar, förseningsavgifter, dröjsmålsavgifter, när ska det gå till inkasso, och hur ser
393 kraven ut och alla dokument som tillhör det här. Det tar också en del tid så det gäller att man har
394 en organisation som är bra på det som vet vad som gäller.
- 395 Marie Om ni skulle ha valt system idag är det något som ni hade gjort annorlunda?
- 396 Informant 2 Säkerligen, då hade man fått gå ut och sett vilka processer som är viktiga för oss idag och sen
397 analyserat det och sen hade man fått ge en krav spec till dom leverantörerna som man sett
398 kanske kunnat tillgodose dom önskemålen. Så utgått från dom och tagit en diskussion med dom.
399 Kan mycket väl tänka mig det. Men idag finns det inget billigare affärssystem och vi kan själva
400 styra hur mycket pengar vi vill lägga på det. Så lägger man två eller sex miljoner, ja det är upp
401 till oss. Jag har inte den här fasta kostnaden kvar, licensavgifterna som är tråkigt för många. Nu
402 är det väldigt många som, när det går dåligt i en bransch tittar man på licenskostnaderna, så
403 säger man ok här är en rätt stor tom fast post, kan man plocka bort den?
- 404 Det var inne för ett par år sen då skulle alla köra Open Office, alla kommuner. Men dom backa
405 tillbaka igen till Microsoft Office för det var byggt för mycket makron i Excel och alla dom här
406 bitar det fungerade inte, det är inte så kul.
- 407 Marie Nej, då blir det ju mer jobb att sitta att ändra alla
- 408 Informant 2 Ändra alla dokumenten du håller på med, visst
- 409 Marie Ja.
- 410 Informant 2 Sånt tänker man inte på det är ju bara ett Officepaket ju. Kostar 5000 kr styck har man 100
411 sådana är det en del pengar. 100 sådana är en halv miljon.
- 412 Sandra Ja.
- 413 Informant 2 Det är värt att fundera över.
- 414 Marie Faktiskt.

- 415 Sandra Vad är det mest positiva när det gäller valet av det här affärssystemet?
- 416 Informant 2 Duktiga konsulter. Dom är duktiga på att lyssna och utveckla. Det är a och o. Det finns dom som jag tidigare varit i kontakt med där det handlar om att sälja in ett system som du sen lever på det
417 som du får till dig sen. Har du då en hög fast kostnad med licensavgifter och sånt så kanske du
418 inte kan ge lika mycket pengar i andra ändan till utveckling men det kan vi här så därför kommer
419 vi vidare, kan gå vidare som bolag. Och har du då bra konsulter så är det lättare för det bolaget
420 om du visar en uppskattning och ger dom, dom jobben också. Det är bra. Jag tycker att dom är
421 fantastiska att ha att göra med.
422
- 423 Sandra Va roligt.
- 424 Informant 2 Ja, det berättar jag för dom väldigt ofta. Dom är väldigt stolta över det. Det kommer hit väldigt
425 många också som vill titta på våra delar, det vi har gjort i affärssystemet. Vi är ett
426 referensföretag både hos IBM, och hos Pulsen och hos Kompetensor.
- 427 Marie Men gör ni någon egen utveckling?
- 428 Informant 2 Nej.
- 429 Marie Det är bara då konsulter
- 430 Informant 2 Vi tar fram krav specen och ritar processer och så här vill vi att det ska fungera och gör hela den
431 delen och ibland tillsammans med dom också eller andra bolag som vi sen ger att så här ska det
432 utvecklas.
- 433 Marie Vad är det mest negativa?
- 434 Informant 2 Vad som är det mest negativa med affärssystemet?
- 435 Marie Ja.
- 436 Informant 2 Ja, du jag vet inte riktigt vad jag ska säga. Affärssystem kan vara ganska bökiga emellanåt.
437 Ibland kan det va långt i en process att få rätt på det. På grund av att man sätter upp att vissa
438 parametrar ska fungera på ett ställe på det här sättet och på ett annat ställe så måste man slå det
439 ur spel. Det är det bökigaste, det som är mest negativt. Det kan vara så att man tvingas sätta en
440 enhet som är meter kanske här borta för att man tillverkar det i meter men det säljs i styck här
441 borta men den stycken innehåller fem av dom meterna och då krävs det att du har en annan
442 försäljningsenhet än vad du har grundenhet av en artikel. Och det såna grejor som ställer till det
443 och gör det bökigt då får du modifiera för att ska bli rätt.
- 444 Marie Det är integrationen där emellan.
- 445 Informant 2 Ja, det är ett exempel på en grej. Sånt är bökigt. Just därför att allting finns i samma system.
- 446 Marie Just det. Annars hade man tagit in det som nåt annat om man hade haft två olika system.
- 447 Informant 2 Ja, det hade inte varit något bekymmer. Men är det ett system krävs det att det ska fungerar. Då
448 finns det en parameter som är enhet och då får man skapa en som heter alternativ enhet som
449 består av fem gånger den enheten men då ska det register underhållas någon ska sitta där. För
450 ett, två, tre så är det sju istället för fem och då ska man komma ihåg det att den också ska bytas.

- 451 Marie Ja, det är lite bökitg.
- 452 Informant 2 Ja, det är bökitg. Annars just Bison har jag definitivt inga konstigheter, svårigheter eller negativa
453 tankar om. Mycket tack vare att det är licenslöst.
- 454 Marie Det låter bra.
- 455 Informant 2 Det låter bra. Det är ett fantastiskt bra verktyg.
- 456 Sandra Har du jobbat med licenslösa lösningar innan eller är detta det första?
- 457 Informant 2 Jag har jobbat både med Movex och även SAP så jag har lite erfarenhet från andra system
458 också. Och en del andra större system. JFS är ett annat men detta är det absolut bästa jag sett
459 hittills.
- 460 Sandra Är det nåt mer du vill komplettera med?
- 461 Informant 2 Nej, egentligen inte. Inte så här på rak arm. Jag tror att ni har fått med det mesta.

Bilaga 5 Intervjuprotokoll: Gamma

Intervjun genomfördes den 27 april 2011.

Informant 3 = IT chef

Marie = Marie Åkerlund

Sandra = Sandra Edvinsson

- 1 Sandra Då har vi första här, berätta lite kort om företaget
- 2 Informant 3 Vi har fyra, vad vill kallar affärsområden. Det är en koncernkonstellation tidigare var det egna
3 bolag. Vi har butikskedja A, butikskedja E, butikskedja D som även innehåller butikskedja F och
4 butikskedja C och så butikskedja E också. Dom har vi som olika och dom har alla sina butiker,
5 vi är ett antal butiker. Vi omsätter som sagt tre miljarder inklusive moms då och tio miljoner på
6 artikel årligen i de här fyra nordiska länderna som vi representerar. Vi har ett väldigt central IT,
7 alla system är väldigt centrala på gott och ont men det gör att vi kan styra alla förändringar helt
8 ut till sista butiken till den som sitter backoffice alltså i kontorslokalen bakom butiken och
9 skicka in uppgifter som vi behöver få in. Så det är väldigt, väldigt kort.
- 10 Marie Mmmmm
- 11 Informant 3 Man kan väl säga att vi fick väl inte, när man började den här resan här så fick vi inte som vi
12 ville. Så vi var tvungna att bygga ERP-systemet själv någon gång i slutet av 90-talet så fanns det
13 inte så mycket standardsystem, idag finns det ju jättemånga som SAP och Oracle har också sina
14 egna fast vi har valt att bygga en Oracle variant då med egna. Vi fick som vi ville men idag kan
15 man säga att det ger det ju en stor skuld att förvalta och vidareutveckla det och hinner vi ju inte
16 att göra i den takten som kanske SAP som bara jobbar med som sin core business gör men det
17 har vi ju insett att det kostar kanske mer än vad det smakar i det långa loppet.
- 18 Marie Det kan jag förstå. Vad är er affärsidé?
- 19 Informant 3 Det kan vi egentligen ta här... (hämtar och visar en affärsplan på sin iPad.) Vi har en liten rolig
20 vision som är "vi gör fötterna till huvudsaken".
- 21 Sandra, Marie Haha
- 22 Informant 3 Och affärsidén bakom det är att vi ska sälja aktuella skor med volymer, vi lever på det med låga
23 omkostnader och vi är väldigt kostnadsmedvetna. Vi utvecklar ett tydligt butikskoncept för de
24 största målgrupperna och målgrupperna hos oss är dam till exempel, så så är det. Och sen så det
25 är en av våra grundvärderingar är att vi tänker på kunderna först och främst och vi tänker enkelt
26 och gärna nytt och vi vill ge tillit till den som jobbar med sakerna och leva kvar en
27 entreprenörsanda så att säga, vi började 1956. Person A startade företaget och han är fortfarande
28 aktiv i styrelsen också och han har provocerat branschen rätt mycket.
- 29 Sandra, Marie Aha
- 30 Informant 3 Han åkte direkt ner och handlade in från tillverkarna i Italien och importerade direkt själv, vilket
31 inte var kutym med den gången. Så då hade man väldigt många synpunkter på det. Så vi startade
32 som grossister kan man säga. Och har endast upp som egna butiker.
- 33 Marie Okej

- 34 Sandra Vad har ni för mål och visioner?
- 35 Marie Fast det var väll där... (pekar på iPaden)
- 36 Informant 3 Ja visionerna har vi där. "Fötterna till huvudsaken" inte jättekrånglig, det är inte "corporate
37 bullshit" som jag kallar det. Det är någonting som är roligt, något som folk kan ta till sig och jag
38 kan säga att uppgiften här väll mer det du kan ta till dig. Vi ska göra det enkelt och inspirerande
39 och kul med det här med de artiklar vi säljer, det ska bli en upplevelse.
- 40 Marie Vilken är din roll i företaget?
- 41 Informant 3 Jag sitter på koncern-IT kan man säga, man kan kalla mig IT-chef eller CEO eller dom här, det
42 spelar ingen roll men mål är att driva kan man säga ofta där det är IT-verktyg bakom som
43 möjliggör detta. Så vi har en egen IT-presentation av detta. Här kan vi se, här ligger olika
44 segmenteringar kan man säga (visar på sin iPad) och då kommer vi inte lite mer på det men det
45 gör väll ingenting. Butikskedja A är lite mer modern, trendig och går lite mot ett hyggligt, bra
46 pris. Butikskedja E är ännu mer prismedveten, då ska man kanske gå in, dom positionera sig lite
47 olika här... Butikskedja C, butikskedja F och butikskedja D är lite mer högre pris men
48 fortfarande trendig men även butikskedja B har väldigt många basartiklar, artiklar som går igen
49 och igen, samma typ av artikel som en artikeltyp a som inte är så lättpåverkad av trender utan
50 mer en bra artikel. Man kan säga att när ni letar i er studie så kan man säga att det är viktigt att
51 hålla i ögonen att dom är "business enabla" att man ser till att man kan göra detta i... förverkliga
52 detta.
- 53 Man kan väll säga att det handlar väldigt mycket i år 2011 att renodla vår metod och
54 uppföljning. Man kan säga att vi vill vara mer effektiva i det vi gör med en bättre kvalitet. Sen
55 yttersta måltalet är att hålla affärssystemet väldigt tillgängliga och det säger sig själv när vi ska
56 hantera 10 miljoner per artikel per år.
- 57 Maria: Ja
- 58 Informant 3 så ska det vara väldigt effektivt. Det är nästan 1000 kolti i timmen och kolti det är liksom åtta till
59 tio artiklar som ska rulla igenom, tusen i timmen, i ett enda system och är det en enda meter som
60 står still då stannar systemet och då får inte sko till butiken så att det är ju väldigt viktigt att hålla
61 tillgängligheten uppe. Sen utvecklar vi ju samtidigt verksamheten och bland ERP det ska också
62 utvecklas.
- 63 Sandra Ge en kortfattad beskrivning och ert affärssystem, nu beskrev du ju det lite innan men du kanske
64 kan komplettera med någonting.
- 65 Informant 3 Ja det är ju grundbulten för oss ja, verksamhetssystem är väll bättre... ERP är väll lite, det är ett
66 Gartner begrepp från 90-talet så det kanske inte passar så bra. Det är mer verksamhetssystem
67 och det är där vi börjar göra vår sortimentplanering och vad ska ni ha på er och vad tror vi att
68 kunderna ska ha på sig nästa år. Och till exempel nu så sitter vi ju och planerar våren 2012, så
69 hösten är ju satt, där har vi ju bestämt sortimentet och då är det ju ingen frågan om uppföljning
70 eller trimning för att se till om det verkligen blev så, då har ju köpt in den här typen eller
71 designen av artikel som vi då tycker är världens fräckaste den tror vi att ni tjejer vill köpa och så
72 blir det inte så, då får vi ju X. Det kan man väll, det är grundbulten i systemet att kunna planera
73 det och så har vi byggt på det så småningom så när vi väl har sortiment så har vi också att ha ett
74 hum om vilken bruttovinst ska den här generera om du säljer den till det pris och så har den då

- 75 prissättning och så har du budgetplanering och då fick vi ta in ett budgetsystem som komplettera
76 det. Grundbulten ligger i verksamhetssystemet.
- 77 Marie Men du sa att det var byggt på Oracle, är det byggt på...
- 78 Informant 3 Det är byggt på Oracle forms ja... och Forms är egentligen bara ett sätt att göra en applikation
79 mot en databas och det är en väldigt snabb utveckling så då gör man ingen, det kan användaren
80 titta på och skriva in direkt i vår egen databas.
- 81 Marie Så att det är inte ett Oracle affärssystem, utan det är...
- 82 Informant 3 Nej, det är inte färdigt eller "out of the box" eller tillämpat, det är det inte
- 83 Sandra Men du sa att det var i slutet på 90-talet eller...
- 84 Informant 3 Ja, i slutet på 90-talet och det syns lite grann här. Idag handlar ju systemet väldigt mycket om,
85 hela inköpsprocessen är väldigt, väldigt viktig. Här har vi ju en manual här, jag ska visa det här
86 systemet. Så här ser ett gränssnitt ut och det syns ju att det är i början på 90-talet eller i slutet av
87 90-talet. Sen har vi ju petat in de olika systemen i boxar och då kan ni se här då ligger
88 affärssystemet här som ett system och här har ni, det är ju i den finansiella planeringen och
89 gränsade system till här är även lagersystem och då kan ni se här, det är alltså ett processchema
90 det här, ritat. Jag tror ni har säkert jobbat med... det kan lika gärna vara business Process
91 Execution Language, det är ju ett annat processchema. Och då ser ni ju här vad systemet gör
92 inköpskontroller, inköpsteamet, design, inköpschefen, återigen designer, inköpare X Asien där
93 vi har de flesta av våra artiklar är producerade idag och sen våra leverantörer här nere också och
94 dom ger olika input här... ja vi behöver inte gå igenom det här. Så idag kan man säga att idag är
95 det ett helt processflöde sen kan man säga att systemet är inte processbyggd som ni lär er om
96 processer och input och output och vad ni lär er om processmanagement och så vidare. Det är
97 lite svårt att åstadkomma i ett sånt system som är byggt i slutet av 90-talet.
- 98 Marie Okej
- 99 Informant 3 Ja
- 100 Marie Vilka moduler använder ni er av i affärssystemet?
- 101 Informant 3 Ja det blir ju inte om man köper ett system så pratar man ofta om moduler såsom order,
102 lagermodul som hanterar lager och sen är där påfyllningssystem om man hanterar påfyllnad och
103 sånt kan ju vara viktigt hos ICA. När du tar tredje sista mjölken, tar jag så är där ett automatiskt
104 påfyllnadssystem som fyller på som beställer automatiskt hos Arla eller vem det nu är eller
105 Skånemejerierna eller vad det nu är och så skickas det automatiskt en order det vill säga en
106 handpåläggning så att då är det moduler. ICA är ju ganska intressant också för kobbar en del
107 med det, vi har ju fått själv få bygga den här påfyllning, det vi kallar plock eller autoplock så då
108 vet vi om en viss basvara tar slut, en basvara ska bara finnas. Du förväntar dig till och med en
109 basvara eller något liknande, den ska bara finnas i butikskedja E, du förväntar dig det när du går
110 in som en barnfamilj och så vidare, nu är det vår och nu finns det ingen anledning till att dra ner
111 på det då kan vi lika gärna fylla på för så snart som vi upptäcker att det gått bra så skickar vi ut
112 en order samma dag till butiken utan att det händer så mycket men det har vi fått bygga själv. I
113 ett modultänk hade vi väl fått köpa till, management heter den modulen i ett större system. Hos
114 ICA har dom nyligen köpt in även ett sortiment, assortment planning som hjälper till med
115 planering, det är en X modul som också är modultänk. Dom gör det misstaget som vi också har

- 116 gjort och dom hade ganska grova butikskategorier. Den lilla ICA butiken i Norrland hade
117 Skånes Zoegas kaffe och det köper dom inte där uppe...
- 118 Sandra, Marie Nej
- 119 Informant 3 Så när dom väl köpte in en sortimentsmodul som läser av försäljningen för att sedan... Du säljer
120 inte Zoegas kaffe i Norrland i samma utsträckning som du kanske gör i Skåne och då ska du inte
121 fylla på heller. Du ska inte ha inte ha det sortimentet utan du ska ha Löfbergs lila istället. Så
122 modultank har vi inte på samma sätt på gott och ont.
- 123 Sandra Hur gick det till när ni skulle välja affärssystem?
- 124 Informant 3 Ja som sagt, vi gick då, då vi gick ut på marknaden och tittade, finns det, då pratade man inte
125 moduler, det fanns inte dom här stora feta systemen. Det var knappt att det fanns. Man kunde gå
126 ut och köpa en idag mer eller mindre halvsexig mainframe system som står och snurrar men man
127 fick absolut ha någon som prata bits och bytes. Och om man kom som affärsman och tycker att
128 varupåfyllningen går för trögt, ditt ska gå snabbare. Varför ska det ta så lång tid? Och så får man
129 kanske knåda och knacka och ändra i kod och så vidare för att det ska bli verklighet. Idag så
130 tänker jag mig lite annorlunda. Egentligen så kan en modul göra det här och dom som har jobbat
131 med det och kan det X om vi har gjort det till ICA så kan man göra det till våra artiklar också.
132 Tror inte att man kan uppfinna hjulet själv men på den tiden så fanns inte dom möjligheterna. Då
133 var man tvungen till att bygga själv, då gjorde man det och det var bättre.
- 134 Marie Hur gjorde ni när ni valde system, fast det är ju så pass längesedan ni valde system.
- 135 Sandra Ja
- 136 Informant 3 Det är längesedan vi valde system och jag var ju inte där när vi gjorde valet men jag kan ju lite
137 historiken och jag kan ju se symptomen av det.
- 138 Marie Men kanske mer, för ni sa att ni var inne på att ni skulle se efter och välja ett nytt nu.
- 139 Informant 3 Ja
- 140 Marie Då när ni valde och när ni väljer nu, tar ni mer er dom erfarenheterna ni har va detta systemet
141 alltså, hur väljer ni då?
- 142 Informant 3 Mmm, ja, vi kan ju titta lite på... det här är lite vad IT-verksamheten tittar på här (visar på sin
143 iPad) och det är på 90- talet så fanns det inte X
- 144 Marie Okej
- 145 Informant 3 Nu jobbar vi med att utveckla applikationer förvalta dom och ändra i ERP-systemet. Och ett
146 projekt som vi tittar på är att vi måste ha en bättre hmhmhm och så utvecklar vi det.
- 147 Marie Ja
- 148 Informant 3 Och så här är då det som vi kallar för moduler så här är då den funktionaliteten främst då och så
149 till slut har vi ju byggt på rätt många såna små. Det blev lite... ja...
- 150 Marie Det måste bli väldigt många

- 151 Informant 3 Väldigt många och det blir komplext och svårt att förvalta, vidareutveckla och ändra om det vill
152 komma in en liten aktör som vill sälja samma artikeltyp som vi snabbt och kanske vill börja med
153 e-handeln och börjar med ett nytt system. X I Sverige är vi väldigt stora här har vi ungefär 25%
154 av marknaden och då är det ju klart att då vill vi ju vara bäst.
- 155 Marie Det är klart.
- 156 Informant 3 Men då har vi ett bagage med och det får man ju tänka på och det jobbar vi ju givetvis med att vi
157 vill supporta och här uppe man måste ha en IT-strategi, IT är mer viktigt för affären, vår
158 business egentligen och att vi gör rätt val i framtiden så att vi inte kommer i de här tunga
159 ordersystemen som är sönderbyggt eller byggt så pass att vi nästan låst in oss i ett hörn så
160 kommer det en liten aktör som kanske har ett litet system och det tycker vi inte riktigt om.
161 Kostnadseffektivitet och synergieffekten den letar vi efter. Idag kan vi piska den här e-handlaren
162 lite grann vi en extrem effektiv logistik och då får vi ju synergieffekten att vi berättar för kunden
163 och vi vet att om du beställer den här skon nu så får du den levererad där.
- 164 Marie Ja
- 165 Informant 3 Det är inte alla som kan det, dom kanske inte har den på lager, dom har inte logistikflöden, dom
166 kan inte skicka ut samma dag, det kostar för mycket man får beställa in hämtning till en
167 utkörning, har dom avtal med i Norden, med utkörning, Schenker, Posten, har dom täckning och
168 så vidare och så vidare. Det har vi redan på plats och det får vi utnyttja. Så så är det.
- 169 Nu ska vi se, vi har lite grann... nu kommer vi in på... vi har en liten affärsplan för detta som
170 gäller IT i butik och då är vi inne på något som vi har en varje år med en iPhone på framsidan
171 och det är inte helt utan anledning. Då kan vi se, vi kan blåsa upp här, hur uppdrag börjar här
172 uppe (visar på sin iPad). Vi är ju en IT avdelning inom Norden, detaljhandeln och vi måste slå
173 konkurrenterna genom att vara IT-X, så att det inte blir ett hinder och göra det enkelt att använda
174 IT. Vi har många rörliga personer som är timanställda i butik så systemen måste vara mera enkla
175 idag. Tidigare gällde en uppgift och en databas och ha uppgifterna men så har det svängt lite
176 grann så det måste vara lätt att tillgå så inte och så får X ligga i systemet bakom. Den kan ju
177 överleva många olika generationer men även för butikspersonal och det är ju logiken ska vi ju
178 stå för här. Och här kan man säga att dom här principerna från visionen här, vår strategi
179 erbjuder, vi måste ha verksamheten prioriterad, vi kan inte egenutveckla och tekniskörda, det är
180 jättespännande som checka ut skon och betala själv för den och man gör allting själv bara för att
181 det är kul eller mobila betalningar det gör vi inte bara av egen teknikvilja även om det är
182 jättespännande, teknik.
- 183 Marie Ja det är det.
- 184 Informant 3 Och vi måste tillföra en affärsnytta och även att den är kontinuerlig. X, att den stannar kvar. Och
185 då har vi en resa då att ta mellan vision och strategi så kan man ha och det har vi då en guide of
186 principles för att ta oss dit. Och då kan du ju se här... Den här den ligger och det kan vara att
187 information ska vara transparent och nu är ni ju lite färsk från utbildningen och tycker ju att det
188 är världens naturligaste sak men man får tänka på när vi började bygga det här så byggde man
189 den delen, den skärmbilden för en inköpare utan en åtanke på att vi kanske ska dela den här
190 informationen i framtiden och ladda upp den i ett stort data warehouse och jämföra den med
191 andra avdelningar, butiker och information med input och output med det här processtänket. Det
192 gör kanske man inte från början. Så en inköpare har sin skärmbild, butikschefen har sin, då blir
193 det ett silo ofta. Speglar även utvecklingen som du gör bakom och inköparen tyckte att det var
194 bra men övergripande då tappar du någonting. Så till exempel så har vi väldigt många datum i

- 195 ERP-systemet. Vi måste ha ett datum för när du la upp den ordern. Kan det vara så att när den
196 väl är ifyllt att leverantören som då tar upp det här kanske den har samma datum nej då vi ha ett
197 datum för när vi tagit emot, ja då har vi två datum, tre ja men då måste vi också ha ett när du
198 accepterat ordern. Ja då blir det till slut att vi har trettio datum för snarlika saker. Då är det
199 väldigt svårt att mäta och trimma och optimera i ett ganska simpelt flöde egentligen.
200 Övergripande Så det måste det vara framförallt. Det måste vara billigt att deala mellan
201 avdelningarna och så vidare och ser ni också att det måste stödja processhantering och
202 information inköp gör det, försäljning gör det och så vidare och så vidare. Och det ska vara
203 enklare att använda.
- 204 Marie Mmmm
- 205 Informant 3 Nyttan kommer först när du använder det och kan du inte använda dina verktyg effektivt så blir
206 det inte bra. Och sen är det lite vanlig för oss inom med IT-branschen, det känner ni till och det
207 behöver vi inte ta här. Och standardisering mainstreamlösning, då tittar vi alltså än mer idag om
208 det finns någon som idag har gjort ett standardsystem för varupåfyllning. Varför ska vi tro att vi
209 är världsunika? X Går det att göra skärmbilden och logiken bak i databasen och algoritmen som
210 sköter integrationen med andra system och så vidare. Det finns säkert någon som har gjort detta.
- 211 Sandra, Marie Mmm
- 212 Informant 3 X. ERP har en förmåga att leva väldigt länge.
- 213 Marie Ja det är ju en stor grej att byta.
- 214 Informant 3 Ja
- 215 Marie Vilka funktioner har affärssystemet nu, alltså vilka processer stödjer den är det lager och...
- 216 Informant 3 Ja du kan ju se lite grann på den här för någonting som våra kvalitetskontrollanter som sitter i
217 Asien använder och även inköparen, det är alltså inköpsfunktionen och designern har också det,
218 det är också en del av funktionen. Inköpschef som har hela överblicken över vilket sortiment vi
219 köper till exempel har vi ju barn, ett chefssortiment för barn. Vi har även när designern har gjort
220 sitt och tycker att det är helt fantastiskt X det är klart att du ska ha den så har ju en inköpschef en
221 begränsning som förra året så sålde vi inte så många så varför ska vi tro att vi gör det nu och så
222 ska man våga att satsa lite också. Nu blir det här väldigt inköpsinriktat men ekonomi får ett
223 underlag det är inget ekonomisystem i sig men vi har alltså både design, inköps kan man säga
224 processer som X dom sitter här och jobbar och vi har en väldigt nära kontakt med leverantören
225 butikskontrollanter som är kontakten med leverantören och har koll på vad den producerar. Så
226 det är väll lite huvuddrag kan man säga.
- 227 Marie Men vad har ni, har ni några automatiska rapporter som går ut till inköpare för att kolla om
228 inköpen är rätt?
- 229 Informant 3 Ja, både och. Jag kan visa en skärmbild här, nu ska vi se nu handlar det väldigt mycket om
230 varuflöden här... och då kan ni se här att det finns ju en integration här till butikssystemet så det
231 innebär här att här sitter man ut i butik och då kan man se att man måste nog ha fler av den här
232 typen av artikel och då kan dom beställa dagen innan och få den samma dag, så så är det. Det
233 finns några kontrollfunktioner här om vi säger här har vi, nu ska vi se vi ska ta barn. Här är ett
234 exempel här... här är en skärmbild på symbolier då lägger den som är inköpare här, kan man
235 säga färg, artikelnummer och en beskrivning, leverantör, inköpspris och ett försäljningspris

- 236 påslagit på vinsten, antal varor och när dom ska levereras. Och så simulerar den här genom att
237 trycka och då blir det motsvarande rapporten för att se vilken, antal varianter har jag har jag
238 hållit mig inom budget är där någon, har jag kvar någonting att planera för, den typen.
- 239 Marie Okej
- 240 Informant 3 Och sen har vi ju det ni såg i Lund där har vi ju betydligt starkare verktyg när det gäller... Som
241 ett business retail-verktyg, där har vi på den tiden som vi jobbade med rapporter normalt är det
242 ju en databas som den bygger på en rapport och så tittar man och så får man upp jäkligt många
243 sidor i jämfört med en rapport med vad inköparen tittar på och en rapport med vad designern
244 tittar på och sen så kan man då jämföra papper. Idag så går inte det X så då laddar vi in det i ett
245 data warehouse så då blir informationen transparent så då kan vi jämföra den så den här typen är
246 egentligen vad man tidigare kallade rapport. Så detta här är top tio så om ni är väldigt trendig så
247 har ni på er den här, det är den som säljer mest just nu. Och det är en färsk information, den där
248 sålde förra veckan väldigt mycket. Den har krupit ner lite grann, det är mer artikeltyp b, den är
249 mer plastig än en sportig artikeltyp c, här har du butikskedja B. Butikskedja E här artikeltyp d
250 har gått ner och ligger på tionde plats. Butikskedja D har nog, nu kommer dom igen där och
251 artikeltyp e har ju under hela året varit väldigt väldigt stark men det här är ju en typ av rapport
252 och ursprunget är ju från lite olika system och ett är ifrån ERP-systemet. Och man kan säga att
253 väldigt mycket inköp här kan vi ersätta med intelligenta rapporter. Här har vi
254 inköpssammanställning, prisstatistik, centrallager, orderstatus, X, leverantörsuppföljning.
- 255 Marie Mmmm
- 256 Informant 3 Och då precis då har vi, då kan vi prata om KPIer alltså key performance indicator för att se hur
257 mycket, hur många antal anställningstimmar behöver jag för att kunna sälja 100 kronor artikel
258 och då kan vi då jämföra olika butiker.
- 259 Marie Okej
- 260 Informant 3 Varför behöver man en anställd eller en halv anställd i timmen i Nova Lund för att sälja så pass
261 många artiklar medan X ett annat inköpscenter eller Mobilia i Malmö kan sälja betydligt mycket
262 mer på mindre och då kan vi jämföra och följa upp. Så rapporter ja, man kan säga att vi har ju
263 det fortfarande men X larm och övervaka.
- 264 Sandra Det blir ju ganska visuellt och så med när man ser när skorna kommer rullande, det blir nästan
265 lättare att ta till sig.
- 266 Informant 3 Ja det blir mycket lättare så den här den som ni såg innan, vi har haft artikel ute i butik ni ser det
267 är ju artikelnummer som står under här och det har vi haft i just en rapport och då var man
268 tvungen till att trycka på en knapp för att kunna generera rapporten och det Det var det man
269 gjorde då och sen artikelnummer det kunde dom ute i butiken utantill, det var som en
270 yrkesskada. Man kunde den här artikeln men man kanske inte förknippade det med en bild. Här
271 då så trycker du upp informationen i ansiktet, man ska inte behöva anstränga sig. Du ska inte
272 generera en rapport, du får den till dig.
- 273 Marie Visas det då på startsidan i butiken eller hur...
- 274 Informant 3 Ja, det är får man när man loggar in. Jag vet inte om ni såg när vi började på vårt intranät här så
275 är det lite olika information men den informationen är knuten till försäljning, hur mycket har vi
276 sålt, utfall från budget, en grön, en gul och en röd pil och just nu så säljer vi den här typen...

- 277 Marie Sommaren kommer
- 278 Informant 3 Väldigt mycket. Och den ser alla och så är det väldigt många som går in här och tittar, vad
279 innebär det, vad är det för artikel som säljer och så i butik, en butik kanske inte säljer den här så
280 undrar man ju för den ska ju finnas med i alla butikskedja A över lag. Varför säljer inte jag den i
281 butiken, har jag glömt att sätta fram den? Eller ska jag flytta om? Står den för långt bak i
282 butiken? Och då kommer jag in och tycker här egentligen mer försäljningsöga och kan jag ju lite
283 gärna X men ni ser här, då ligger den här och då har jag ju tagit alla här men då kanske jag
284 börjar med att nu ska vi se om vi kan ta Nova Lund, hur säljer dom där? Den här artikeln här, då
285 heter den X så blir dom ju nyfikna här i Nova Lund, dom säljer den inte alls, den är nere på
286 sjätteplatsen.
- 287 Marie Oj, ja
- 288 Informant 3 Varför det? Och så kan man bearbeta det så det krävs inte särskilt mycket
- 289 Marie Nej
- 290 Informant 3 Så rapport X ni kommer ihåg att det ska vara transparat, det ska vara lättillgängligt, du ska få
291 dem att vilja, du kanske till och med ska få en varning om ”varför säljer du inte?”, vi har tänkt
292 att vi ska sälja väldigt många av denna. Dom har X i lager, det är rätt många i den butiken om du
293 backar och tar hela så har vi köpt rätt många av den totalt sett, nu har den en lagerstatus på allt,
294 då ser ni så pass många här, nu nämner jag inte det högt men det är en storsäljare och nästa här
295 är ju på kö. Den är ju i en lite annan modul, så det är ju klart att då pressar vi ju på härifrån. Vi
296 har ju planerat sortimentet att vi ska ju sälja många av den här. Vi ska ju sälja mycket av den
297 men någon gång tar den ju slut.
- 298 Marie Finns det några fler funktioner i affärssystemet som ni skulle vilja ha?
- 299 Informant 3 Massa, massa! Vi ändrar det hela tiden så det är ju en rätt ledande fråga. Vi brukar säga så här:
300 om systemet är färdigutvecklat, du har inga fler önskemål, du är nöjd, då X, då behöver du inte
301 det här systemet längre. Du måste hela tiden utvecklas och ständigt förändras. Så om systemet är
302 kvar så kommer någon att köra om med 120 km/h
- 303 Sandra Vi har ett sånt här kort om du kan fylla i den, det är till funktionaliteten
- 304 Informant 3 På ERP-systemet som det är idag?
- 305 Sandra Nja, eller mer hur du värderar de olika
- 306 Marie Alltså vad man använder...
- 307 Informant 3 Idag och inte i framtiden? Eller just val, om vi skulle välja om idag
- 308 Sandra Är det inte mer om du skulle välja idag, hur du tänker...
- 309 Marie Ja om du skulle välja idag.
- 310 Informant 3 Ja, om du ska välja idag.
- 311 Sandra Hur du värderar de olika...

- 312 Informant 3 Mmmm. Man kan säga att dom här som ni har listat upp här det är ju... det är ju inte helt säkert
313 att dom naturligt tillhör ett ERP-system, alltså ekonomi och redovisning det har man ofta i ett
314 eget system om man inte köper SAP eller någonting annat så det är del en naturligdel,
315 grundstommen i systemet. Men dom har ju egentligen börjat från ekonomi hållet.
- 316 Sandra, Marie Ja
- 317 Informant 3 Så vid val X någonting som täcker in alla dom här men du vill ha en viktning här?
- 318 Marie Ja till exempel att du...
- 319 Informant 3 Ja... Man kan säga att inköphantering är extremt viktig
- 320 Marie Mmmm
- 321 Informant 3 för oss även idag och även i framtiden också. Och order det är ju, det tolkar vi som alltså det är
322 order från våra butiker och slutligen kunden egentligen som börjar köpa skon, då ska vi se här,
323 så det är order mot butik. Den är också väldigt väldigt viktig. Och så försäljning har vi ju idag i
324 andra system men det är ju extrem viktig bottom line, men om den är viktig i ett ERP-system det
325 vet jag inte riktigt.
- 326 Marie Det är inget ni känner att ni kommer att ta med er in i ett nytt... alltså om ni skulle välja ett nytt
327 ERP-system så kanske kassaprogrammet får va samma
- 328 Informant 3 Ja men X har inte kassasystem
- 329 Marie Dom har inte det?
- 330 Informant 3 Nej inte i X vi har så kallad POS, point of sales. Det har dom inte, så det är också en integration
331 där. Så egentligen inte en del av ERP-systemet. Däremot är ju försäljningen extremt viktig.
- 332 Marie Ja det är det ju!
- 333 Informant 3 Så då kanske jag ska utifrån det värdera det här. Vi kan sätta den här.
- 334 Marie Mmmm
- 335 Informant 3 Och kundhantering, det gör vi idag också i olika system men SAP har ju inte heller det tänket
336 hela vägen i alla fall inte om vi skulle vara nöjda X så då jobbar man med CRM-system. SAP
337 har en sån modul X Du är tjej i 20 – 30 års ålder och du köper dom här artiklaran och då ska du
338 ha riktad marknadsföring åt när det kommer en trendig sak som du köper då är det mycket
339 intressantare att få en artikeltyp f X och om den inte finns på lager din storlek, varför ska du få
340 en sån.
- 341 Marie Ja
- 342 Informant 3 Personal det håller vi helt för sig och det får bli samma med ekonomi. Kundhantering är ju
343 viktigt så att säga men vi är rätt övertygade om att det är en annan del av systemet. Det är
344 möjligt, det hade varit väldigt trevligt om det hade kunnat finnas i ett annat system men ofta
345 jobbar vi med integration så det får vi också ha med här. Det gör vi X och leverantörshantering
346 det är så pass viktig så att den... och den behöver vi få mer kontroll över och den hänger ihop
347 med inköp idag så den är också väldigt viktig. Logistik är egentligen ett annat system idag.

- 348 Sandra Okej
- 349 Informant 3 Lagerhantering, det är också X, tillverkning... nu tillverkar vi inte så mycket.
- 350 Marie Det gör ni genom agenter då?
- 351 Informant 3 Ja med egna leverantörer. Butikskedja B har egna. Butikskedja E... ska vi vara klara så.
- 352 Sandra Tack!
- 353 Marie Nu när ni ska välja nytt system, kommer ni att ta reda på hur lång tid det kommer att ta att
354 implementera systemet?
- 355 Informant 3 Ja det har vi nosat på så det vet vi ungefär. Det skiljer... alltså du tittar mot mellan åtta, nio
356 månader upp till ett år att implementera.
- 357 Sandra Är det en avgörande faktor för er att det går snabbt och så eller?
- 358 Informant 3 Ja det tror jag a man tar ju på resurser som redan används till annat när man inför ett nytt system,
359 oftast även om man får hjälp utifrån och sen gör det ju ont ju längre tid det går. Det ligger en
360 viss förväntan i om du köper någon nytt så ska det göra saken bättre och då har man redan startat
361 en process och man förväntar sig att det ska gå snabbare och bättre eller vad det nu är och då kan
362 man inte dra ut på det för lång tid. Det gör ont om det tar för lång tid. Och det kan ju
363 försäkringskassan till exempel, om ni har läst i Computer Sweden då lägger man ner helt enkelt
364 om det drar ut på tiden och kostanden. Så därför implementeringstiden är inte oinstressant i sig,
365 det måste gå snabbt. Vi har en rullande verksamhet och vi kan inte bara stå still, det finns ingen
366 anledning bara för att vi får ett nytt system.
- 367 Sandra Och sen har vi en fråga om kostnaden, vad ni tog med i totalkostnaderna av systemet, såsom
368 mjukvara, hårdvara och implementationskostnader om det hade en stor betydelse för det ni
369 inkluderade i implementationskostnaderna.
- 370 Informant 3 Idag vet vi att dom flesta leverantörerna eller större gör det. Man köper inte ett färdigt program
371 idag, man köper en licens. Det är egentligen bara rätten till att använda ett program och sen
372 köper du till det kan vara maintenance eller support, software assurance eller rätta uppdateringarna
373 så att du hinner med en utveckling som du har köpt dig till som du förväntar att utvecklas och
374 det betalar du. Så du betalar inköpet och licensen och sen betalar du ungefär 20 – 22% i
375 maintenance kostnad om året och alla år därefter. Och sen kan man ju säga att vi lägger ju till
376 nästan dubbelt upp när vi räknar in implementeringen. Så inköp och verktygen är ofta... ja det är
377 under hälften av kostnaden. Att implementera kostar mer.
- 378 Sandra, Marie Mmmm
- 379 Sandra Ja sen har vi en tillhörande...
- 380 Informant 3 En till. Jag tror att tiden är... Det är ju kopplade faktorer, tar det längre tid dra det ut
381 kostnaderna, så att ja... kostnaderna är såklart viktig X skriver ju av det under ett antal år och
382 räknar med att man får en viss avkastning när man gör en investering man delar upp den under
383 ett antal år. Så det är klart att kostnaderna alltid är viktiga men man får vara extremt
384 uppmärksam på tiden det tar att implementera och den förväntan och den kostnaden den börjar
385 ju redan synas dag ett.

- 386 Sandra, Marie Jaa
- 387 Informant 3 Och då om du inte genomför projektet då uteblir ju effekterna och då kommer ju folk att titta på
388 både tid och på kostanden att investera, du har inte fått någon effekt utav, så tiden är extremt
389 viktig
- 390 Sandra, Marie Mmmm
- 391 Sandra Hur kommer det gå till nu när ni ska välja ett nytt affärssystem?
- 392 Informant 3 Vi jobbar i uppdrag som du ser här och det är verksamheten som är prioriterad. Vad vi ska ha, vi
393 kan inte bara ta teknik till höger och vänster och då måste vi ha verksamhetskrav och måste ut
394 och samla in det. Vi jobbar mer på tvären nu, vår IT serverar nu alla inom hela organisationen och
395 det 2 300 medarbetare och 300 butiker och väldigt många olika delar av organisationen så måste
396 vi serva brett. Det är väldigt viktigt att vi tittar på synergi effekter är det en del av den större
397 bilden kan vi få nytta av det i andra sammanhang för processer, att totalen hänger ihop, det är
398 viktigt. Även om vi tar in avdelningskrav får vi också tillåta oss att sortera bort det som är så
399 pass unikt att det har ingen annan användning av senare i processen. Det är en förordning i
400 efterhand. Det var väldigt viktigt när dom framförde det men i efterhand så har vi tillåtelse att,
401 om vi ska införa det som en del av implementeringsprojektet så är det kanske en "nice to have
402 feature" och inte en "need to have", måste ha det. Det ingår rätt mycket undersökningar att gå ut
403 vad är behovet och även sålla i det behovet. För det är väldigt väldigt viktigt för hela världen. Då
404 kanske man kan leva med att detta har vi nytta av sen ok, bra, så nöjer jag mig med det.
- 405 Marie Kommer det att vara samma lösning för alla olika delar av koncernen eller kommer ni att skilja
406 på de olika kedjorna?
- 407 Informant 3 Ja, det letar vi efter. Det står det nästan i vårt uppdrag. Vi letar efter synergi effekter och
408 helhetstänk. Väldigt, väldigt enkla exempel på datumfält då vet vi, man kan tycka att det är jätte,
409 jätte viktigt när det och det och det inträffar men är det mätbart i förlängningen, delar av en
410 process, ger det något mervärde att du vet det. Vi får ställa oss den frågan annars har vi en massa
411 människor som ska mata in extremt mycket information som sen kanske inte används.
- 412 Sandra Är det viktigt att leverantören har tidigare erfarenheter från implementation inom detaljhandeln?
- 413 Informant 3 Ja, det är det. Det är viktigt hos oss. Det är väldigt många leverantörer som går bet på den vägen.
414 Dom ringer hit och tror att dom har världens bästa system och bryr sig inte riktigt om det är
415 skillnad mellan handel och detaljhandel till exempel. Varför det, dom bryr sig inte om det och då
416 missar dom kanske viktiga saker. Så det som jag gemensamt nämner här är att vi letar efter att
417 dom system vi handlar in måste kunna stödja processtänket så att vi vidare har det att
418 informationen är transparent och inte just gjord för en väldigt specifik uppgift och sen slutar där
419 och inte går att använda någon annanstans så det letar vi efter. När det gäller detaljhandel specifikt
420 så måste det funka ihop med nånting annat. Man kan ju köpa världens finaste supply chain
421 management system, de ser jätte fina ut, fantastiska referenser över hela världen, det är Coca
422 Cola och allt möjligt och det är så fint så det är inte klokt. Och så frågar man om dom har den
423 här ganska enkla modulen som är hur fixar vi snabbt påfyllning, repl helt enkelt, jätte viktig. I
424 klädesindustrin i detaljhandeln, klädesbranschen, HM och Gina Trika till exempel, dom
425 producerar också väldigt mycket i Asien och flyga från Asien hit kläder är väldigt dyrt, så det
426 går med skepp. Nu har vi sänkt hastigheten och det tror jag också att HM och de andra också har
427 gjort, på skeppen så det tar sex kanske drygt veckor att transportera det då går det med en lägre
428 hastighet och mindre CO₂ utsläpp men då har du en rätt lång ledtid. Om det börjar ta slut av en

- 429 klänning, oj den är världs fräck och börjar sälja som skam. Så måste du ha nån som är lite mer
430 nearshore alltså om Asien är Far East offshore då är nearshore då tittar vi på att producera i
431 Baltikum till exempel och det vet jag att HM gör och Gina Trikä också då kan man snabbt fylla
432 på och det är väldigt viktigt. Och det är detaljhandels specifikt för om du levererar
433 kontorsartiklar så är det inte en issue eller då kan du bara ha ett större lager på blyertspenna om
434 du nu tycker att du använder den så mycket, men det gick inte att förutse. Ja, då har vi vårt
435 system som förutser det men det räcker inte eftersom vi har en ledtid på sex veckor plus då är
436 det väldigt detaljhandels specifikt har man inte den kunskapen så blir det fel. Så därför frågar vi
437 alltid efter referenser just inom detaljhandeln. Så vet jag att någon annan har kanske brutit lite
438 mark och tänkt om funktionen finns och ännu bättre de kanske har en organisation som är riktad
439 mot detaljhandeln då vet vi om leverantören arbetar med den och då har den förmodligen ett
440 mervärde att tillföra så här gör HM, Gina Trikä och Kappahl det är betydligt bättre att göra så
441 här i jämförelse med det ni har. Då ger det oss mervärde och det är väldigt viktigt.
- 442 Sandra Så har vi ett kort till
- 443 Informant 3 Ja, ska jag värdera dom två mot varandra eller får dom vara lika viktiga?
- 444 Marie Dom får vara lika viktiga också.
- 445 Informant 3 För kunskap inom detaljhandel är lite viktigare. Vi kan ta referenser men ibland säger vi att vi
446 behöver inte göra som HM och HM säger nog likadant om oss. Men så gör vi här.
- 447 Sandra Nästa fråga är knuten till det här kortet. Vilka mjukvarukriterier kommer ni att ta hänsyn till vid
448 valet av affärssystem och så har vi satt ut några olika mjukvarukriterier?
- 449 Informant 3 Användbarhet, den ser ni här att den har vi i form av strategi som väldigt viktig. Den är också
450 viktig. Tillförlitlighet, den kallar vi för hög tillgänglighet jag tror att ni menar samma sak.
451 Underhållsbarhet, lätt att underhålla efter leverans, det får vi jobba lite för att ta reda på, det är
452 klart det gör vi. Den här hade jag värderat väldigt högt för ett antal år sen men värdera den lite
453 lägre vi ska nog ta och lära oss av någon som är duktig på det dom gör som kan komma hit.
454 Förmodligen kan vi skala bort den här special koden och ta vad andra användare och köra lite
455 mer mainstream. Det är säkert 80-20 regeln det också 80% vad andra gör och 80% är säkert
456 tillräckligt och cirka 20 hade säkert varit jätte trevligt att ha men är det verkligen nödvändigt om
457 man kör på standardlösning. Så skulle vi få en standardlösning ibland så är det i princip vad du
458 behöver och ibland så bygger du dig in i ett hörn, i ett nytt hörn.
- 459 Marie Det är hörn ni vill undvika.
- 460 Informant 3 Ja.
- 461 Sandra Är det nåt mer du vill tillägga på mjukvarukriterier?
- 462 Informant 3 Ja, vi värderar leverantörer utifrån om de är lönsamma i det dom gör. Hur många uppdateringar
463 gör dom, om vi betalar 20-22% årligen, hur många releaser får vi, hur tar ni hand om kundernas
464 krav, som om jag hade, men du lovade när du var här att den kommer nästa release, får jag det
465 då eller säger dom att vi tar det nästa gång. Mjukvaruleverantörer speciellt Microsoft är extremt
466 duktiga på att säga att det kommer näst release extremt duktiga, Google är ännu bättre beta, det
467 är bara beta men det kommer i framtiden. Det är betydande dom ska vara lönsamma. De ska
468 även veta vad som är framtiden för detta system. Vad är det vi tar del av de närmsta 2, 3, 4, 5
469 åren speciellt ERP system är det viktigt.

- 470 Sandra Har ni någon uppföljningsplan för det kommande systemet?
- 471 Informant 3 Nej, det har vi inte eftersom vi inte har kommit så långt. Vi har det vi har idag och vet vad vi
472 gärna vill ha men vi har inte ens kommit till en krav spec. Vi har inte det här behovet av att vi
473 byta ut allting på en gång då vi inte har någon stor produkt som har alla moduler det har andra,
474 ofta då har man röda siffror då behöver man göra någonting och så gör man det samtidigt byter
475 ut systemen, byter ut det gamla. Då kan vi successivt göra den här värderingen, det här behöver
476 vi nu, det här senare.
- 477 Sandra Som det är nu, gör ni mycket här internt eller externt?
- 478 Informant 3 Ja, det är typiskt detaljhandel. Till stor del har man fått göra väldigt mycket själv. Det fanns
479 inget lager- eller logistikstyrningssystem som tillräckligt uppfyllde det här till exempel med
480 nearshore och offshore grejen att ta hem till de villkoren som fanns på marknaden då får man
481 bygga själv. Många har ett riktigt. Lindex har samma problem, Kappahl samma sak, IKEA dom
482 har en IT avdelning om är lika stor som huset här ja lite till. Du har HM 550 interna, vi är 19 här
483 man har det i en annan skala. Många system och det tar tid att bygga, det är inte gjort i en
484 handvändning.
- 485 Marie Vad är det mest positiva med det systemet som ni har nu och som ni vill ta med er till nästa
486 system?
- 487 Informant 3 Vi fick som vi ville, då, det fick vi. Och vi kan ändra det under resans gång. Vad vi vill sätta av,
488 lägga av för resurser, nej det får vi göra om, det är så pass viktigt, det ändrar vi. Då gör vi det vi
489 ändrar koden och vi får en ny version, en ny release av den delen av funktionen. Det får man
490 göra lite avkall på om man ska ha en mer standardiserad lösning.
- 491 Sandra Du har nämnt några negativa saker med det nuvarande systemet är det något som du vill
492 komplettera med?
- 493 Informant 3 Det är väl det att det blir ett lapptäcke, man bygger på, så utökar man och så lite till och så lite
494 till. Tillslut så utan kanske en strategi som vi har idag så kanske du går åt ett håll du bygger du åt
495 det hållet när det gäller det och det är väldigt utbyggt när det gäller kanske inköp men har inget
496 stöd för designern idag. Vi har inget, andra har ett PLM system, product lifecycle management
497 system, där har dom koll på produkten, livslängd, material, innehåll och så vidare. Haglöfs har
498 detta till exempel. Det har inte vi, vi har en del men den grenen byggde vi inte ut så mycket från
499 början. Så det är klart att dom som har köpt in en helt färdig produkt som är fulltäckande på bara
500 det området har mycket mer heltäckande funktionalitet idag. Det är ett problem, vi fick som vi
501 ville i efterhand som kanske nu passar ihop med det andra sakerna, man får lite lapptäckestänk
502 för att det ska fungera i vår verksamhet nu men det är liksom bakomliggande funderingar.
- 503 Marie Är det något mer du vill komplettera med om affärssystem förutom det vi har pratat om?
- 504 Informant 3 Nej, det är alldeles tillräckligt. Vi har pratat hur länge som helst.

Bilaga 6 Intervjuprotokoll: Bergendahls Food

Intervjun genomfördes den 16 maj 2011.

Informant 4 = vice IT chef

Marie = Marie Åkerlund

Sandra = Sandra Edvinsson

- 1 Informant 4 Vi har kört SAP här ganska länge, sen 2002. Jag har varit på Bergendahls i fyra år ungefär så jag
2 var inte med om själva valet men jag har varit med och gjort val till andra företag i den här
3 storleken och större än så. Har suttit med i många utredningar bland annat för ICA har jag jobbat
4 med innan, jobbat med X i Tyskland, och jag har jobbat med Best Buy i USA. Så jag har jobbat
5 med rätt många företag där man har gjort val och lite grann vad man baserar det på. Oftast inte
6 så vetenskapligt utan det handlar väldigt mycket om relationer med dom säljarna från dom stora
7 standardsystemen. Man kan säga att det finns en tre, fyra riktigt stora spelare på marknaden idag
8 som är väldigt stora. SAP är ju en av världens största standardsystem och dom finns inom alla
9 branscher. Det härstammar från manufacturing, tillverkningsindustrin och jag tror att det var typ
10 BMW som började använda SAP först inom tillverkning men det är en väldigt långsam
11 produktion och det är inte så transaktions intensivt och det är inte så många användare som
12 använder det utan det är typ en maskin i en fabrik och så är det tio maskiner, bygger du en bil
13 och så gör man en miljon bilar på ett år så det är väldigt, väldigt långsamt. Medans vi har 36 000
14 kvitton som stämplas i en butik varje dag och sen har jag inte sagt att vi har 36 000 kunder,
15 förlåt 36 000 rader stämplas varje dag och vi har nästan runt 1500-2000 kunder som kommer
16 in till oss varje dag. Så vi är väldigt intensiva är vi hela tiden vilket innebär att i den tekniska
17 plattformens värld så får man antingen ha långsamt fast man har väldigt mycket artiklar i en bil
18 eller så har man lite mindre artiklar som vi har fast man är väldigt transaktion intensiv och det
19 brukar vara basen till hur man går i det fallet när det kommer utifrån det tekniska perspektivet
20 vad man väljer. Nu gjorde inte vi nå mer sofistikerad teknisk plattform analys gjorde inte vi
21 när vi började på det då för Bergendahls del men normalt brukar man göra det väldigt mycket
22 för att beroende på vilken industri man är inom, man brukar säga det att disk och minne och
23 maskiner kan man köpa hur mycket som helst, ja det kan man alltid göra men det ska fungera
24 under tiden som man har det också. Så du har ett tekniskt perspektiv så beror det väldigt mycket
25 på vilken typ industri man är och då har ofta vissa standardsystem nischat sig mot den industri
26 man jobbar med. Vi har valt SAP, vi valde SAP lite tidigt gjorde vi egentligen, dom sista
27 releaserna som har kommit av SAP är betydligt mycket bättre. Och det kostar ofantligt mycket
28 pengar att uppdatera dom här systemen. Vi pratar om 5-6 miljoner när man går från en release
29 till en annan release. Och i produktionen är det väldigt tidskrävande också för det tar fyra fem
30 månader att uppdatera ett system. Det är inte bara som så att man installerar ett Office-paket,
31 trycker in en CD-skiva och sen så är det klart. Utan man får aktivera hela verksamheten, det ska
32 testas, man ska testas mot de olika systemen som finns, kassa och lager system, och det ska
33 fungera i hela kedjan. Så att tekniskt sätt är det väldigt krävande vilket innebär att man måste
34 passa in det, hela verksamheten rör sig vid sidan om väldigt mycket, och då ska man försöka
35 passa in det i den vardagliga businessen vilket innebär att när man gör första valet av systemet så
36 måste man beräkna att det ska hålla i fyra, fem till sex år även om man håller på att utveckla det
37 under tiden. För att ska man ta klivet upp i näst release så är det väldigt, väldigt
38 kostnadskrävande plus att det är väldigt tidskrävande för hela verksamheten. Nu gjorde vi den
39 uppdateringen för ungefär fyra år sen, det var det första jag gjorde när jag började här. Det tog
40 ungefär fem månader och kostade nästan runt fem miljoner.
- 41 Marie Kan du berätta lite kort om Bergendahls?

- 42 Informant 4 Vi är ett företag som ägs av ett företag som heter Bergendahl & Son. Vi är det enda familjeägda
43 företaget inom handel inom mat och livsmedel i Sverige. ICA ägs av ett holländskt bolag.
- 44 Marie Ok.
- 45 Informant 4 Jag började här för fyra år sen knappt som affärsutvecklingschef och IT utvecklingschef så jag
46 sitter tillsammans med ledningsgruppen och övriga och jobbar med att utveckla affärerna
47 framförallt hårt kopplat till IT så allting jag har lärt mig på andra ställen försöker jag att
48 implementera här. Det vi jobbar med här är SAP, ett tyskt standardsystem och förutom det då så
49 kör vi ett kassasystem som är svenskt. Kassasystem brukar man alltid köpa på den lokala
50 marknaden för att det finns väldigt mycket lagar och föreskrifter som säger att, i Tyskland
51 funkar det på ett sätt med kvitton och i England är det ett annat. Så det är Konsumentlagen
52 mycket som driver hur det ska vara och sen har vi svenska aktiebolagslagen som vi måste följa
53 när det kommer till vilken data fångst vi måste göra i kassan och därför är det lite svårt för
54 utländska aktörer att ta sig in på den lokala marknaden så vi kör Visma Retail. Sen har vi ett
55 företag som heter CDC, som är ett lagersystem som är specialiserat på lager. Så dom tre är vår
56 bas så att säga. Så vi kör allting i dom tre systemet.
- 57 Marie Hur gör ni med personal?
- 58 Informant 4 Personal, använder vi ett HR system som är i molnet så då hyr vi det så att vi betalar per licens.
59 Sen har vi ett eget lönesystem. HR systemet är något vi håller på att titta på för att utveckla där
60 ligger såna här learning and management systems med tanke på att vi har en rätt mycket
61 livsmedelsutbildningar som man ska gå och så vidare det är så här 15-20 minuter som man ska
62 klicka sig igenom. Så det tittar vi väldigt mycket på hur intranätet skulle kunna utvecklas till att
63 kunna köra det. Så Microsoft är naturligtvis det som vi använder oss av när det kommer till allt
64 annat, vi är väldigt Microsoft inriktade.
- 65 IT avdelningen är i mångt och mycket en service organisation till övriga som ekonomi och så
66 vidare. Så att man eskar pengar antingen igenom att man gör en investering eller att man har en
67 kostnadsbudget. Och kostnaden är den dagliga hela tiden som man inte får dra av mot resultatet,
68 man får inte kvitta det, en investering får skrivas av så tjänar man 200 miljoner och man har 10
69 miljoner investering så får du skriva av dom 10 miljonerna och det påverkar inte resultatet.
70 Därför är det väldigt viktigt det där med vad man får göra och inte får göra, att man lägger rätt
71 och att man paketerar och det är en person som jag då som ansvarar för det bland annat
- 72 Som sagt 1922 började vi firman. Det var en kille som heter Mikael Bergendahl som startade en
73 agentur med smör, så att han säljer bara smör, han åker omkring med sin lastbil med kylskåp där
74 bak och säljer smör. Det var så det började. 2000 då så är vi en fullskalig detaljhandel och jobbar
75 eller agerar inom det segmentet som kallas för hypermarket. Man brukar dela upp marknaden i
76 tre eller fyra segment. Hypermarket är dom som är jätte stora ICA Maxi, Willys så dom här
77 stora. Så har vi supermarket ICA Supermarket, Lidl, Netto eller Willys butikerna dom ligger
78 under supermarket lite mer begränsat, lite mindre. Och sen så har vi då mini som är typ
79 bensinstationer kombinerat med ICA Nära eller MatÖppet osv. Det är dom segmenten
80 framförallt. Så har man börjat plocka fram ett nytt mellan segment som är baserat på hur mycket
81 människor som ligger runt omkring och det är mellan supermarket och hypermarket och det
82 kallas för market. Så det är segmentering, marknadsavstämning så vi ligger främst inom det
83 segmentet.
- 84 Vi är i fjärde generationen för tillfället så att Elisabeth tog över efter sin far och idag så håller
85 Carl-Mikael och Sophia på att ta över efter mamma. Det finns stora fördelar med att vara i ett

- 86 familjeföretag med det finns också stora nackdelar med det. Korta beslutsvägar men alla måste,
87 familjen måste förstå väldigt mycket vad man håller på med och är väldigt involverade. Vi ägs
88 av ett företag som heter Bergendahl & Son som är ett helägt familjebolag, Sophia äger 30 %,
89 Carl-Mikael 30 % och Elisabeth 40 %, jag tror att fördelningen är så. Och dom sitter rakt över i
90 den korridoren där inne. Spiros är ordförande i bolaget sen har dom en finans och HR avdelning
91 som tillhör dom och totalt omsätter vi 13 miljarder lite mer ungefär med alla dom benen vi har
92 och vi består av tre ben där mat är det störst benet som står för 85-90 % av omsättningen. Vi
93 omsätter i runda slängar 10 miljarder på mat i Sverige. Och sen har vi Glitter som är bijouterier
94 av olika karaktär och sen har vi möbler som den andra delen bland annat Bolagret och ett annat
95 som precis har sålts det är därför jag har sorterat bort namnet. Vi ägs som sagt 100 % av
96 familjen. Det är det här bolaget här som jag är, och det heter då Bergendahls Food.
- 97 Marie Har ni någon form av kontakt mellan de olika benen med IT?
- 98 Informant 4 O ja. Vi har ett samordningsansvar både på ekonomi och IT och även HR. Den delen som jag
99 representerar då är en ganska hierarkisk del som består av två stycken ben. Dels har vi den egna
100 detaljhandeln som är City Gross, AGs och Eko. Så vi äger det som kallas Eko butiker också den
101 finns bland annat en i Jönköping och en i Skövde och en i Malmö. Man kan säga att det är en
102 blandning av Bauhaus och Lagerhaus kan man väl säga fast i jätte stora varuhus då. Sen hade vi
103 AGs som ett koncept som inte finns kvar längre det är då citybutiker eller supermarket butiker.
104 Och sen är det City Gross som vi framförallt exploaterar med. När jag började här för fyra år
105 sedan fanns det 18 stycken och idag så är det då 32 stycken. Så vi bygger sex hus ungefär varje
106 år. Ungefär nånstans mellan 5-9000 kvadratmeter stora är dom, omsätter nånstans mellan 280
107 miljoner minsta upp till 800 som är det största och Hyllinge är vårt flaggskepp det är där som vi
108 är riktigt stora utanför Helsingborg. Så det är vår egna detaljhandel och den äger vi till 100 % så
109 här styr och ställer vi precis hur vi vill göra så vill vi att butikerna ska göra så här så gör dom så
110 här. Ska dom ha ett speciellt kassasystem bestämmer vi centralt att så ska det vara. Om en
111 speciell process inom pris eller sortiment så bestämmer vi, då är det så. Det här benet här kallas
112 för det fria benet och här skiljer vi oss åt från konkurrenterna. Här finns tre koncept som vi
113 jobbar med dels så är det MatÖppet, dels så är det Matrebellerna och sen är det övriga kunder till
114 exempel Nelins. Här behöver man egentligen bara skriva ett väldigt enkelt kontrakt och sen så
115 tar vi 3-4 % på det dom handlar av oss och sen så ser vi till att dom får en del av sortimentet och
116 då förhandlar vi priset på hela volymen till dom. Det är så som allting är baserat. Här ligger
117 nånstans runt 270 till 280 kunder här och vi har nånstans runt 35-36 egna butiker med EKO
118 butikerna. Totalt i hela det här benet omsätter vi lite över 10 miljarder så att partihandel alltså
119 själva lagret omsätter 3 och sen så omsätter dom här ungefär 2 och resten ligger inom butiker
120 och sen så står dom andra för nästan 3 miljarder till. Så det är 13 miljarder som vi omsätter totalt
121 i hela firman.
- 122 Naturligtvis har vi stödprocesser till vi har en IT chef, Jens, jag är hans högerhand och även vice
123 IT chef. Och sen så har vi ekonomi, marknad och logistik. Och det är väldigt mycket marknad i
124 den här typen av bolag, vi ska synas mycket. Vi börjar en helt ny kampanj idag som heter
125 Griskronan. Vi kan titta på den filmen avslutningsvis, vi har lagt ut den på YouTube. Vi jobbar
126 väldigt mycket med sociala medier och den typen av saker. Vi har en informationsavdelning
127 som väldigt, väldigt på och väldigt ung så dom kör hårt på YouTube, Flickr, Facebook och
128 Twitter och så vidare. Det har vi fått lära oss mycket om hur det funkar.
- 129 Sandra Vad är er affärsidé?
- 130 Informant 4 Det är att lönsamt driva en detaljhandel i Sverige och då ska det vara full sortiment och det är
131 barnfamiljerna vi framförallt jagar efter. Man ska kunna komma in och köpa allt du behöver, det

- 132 är "one stop shop", det är det som är tänket i grund och botten. Tanken är att vi ska spara så
133 mycket tid till svenska konsumenten som möjligt. Bra priser men ändå nyttigt ska det vara och
134 bra saker. Allt vårt färskt kött är svenskt och det är kontrollerat, det GMO fritt och vi kör äkta
135 vara, kontrollera allting som kommer in. Det är där vi försöker nischa oss men samtidigt hålla
136 stormarknadspriser.
- 137 Sandra, Marie Ja
- 138 Informant 4 Så här ser marknaden ut idag. Som ni ser så finns det en som har jätte mycket av hela marknaden
139 och det är ICA, dom är jätte duktiga och har utvecklat sig under väldigt många år, dom är yngre
140 än oss men har gjort några oerhört stora förändringar inom sin organisation, jag har ju jobbat
141 där. Dom har 50 % av marknaden och det är jätte svårt att konkurrera med dom med tanke på att
142 de är så stora så styr dom mycket både av inköpen men också försäljningen, hur det går till. Dom
143 två som vi slås med framför allt det är Coop och Axfood, här ligger hela Willys konceptet även
144 Hemköp ligger här under och Tempo butiker och så vidare. Coop har sina egna Konsum framför
145 allt men också Coop forum och Coop extra, det är dom tre koncepten. Vi hade tre procent 96 och
146 vi har nästan nio procent idag så vi är den som växer mest på marknaden just nu. Sen har vi två
147 spelare som kommer in. Netto ägs till stor del av just ICA som till 40 % ägs Netto på svenska
148 marknaden av ICA det är en samingång. Nu lämnar ICA Netto här nu av lite olika anledningar.
149 Man gör ingenting utan att ICA vet om det på den svenska marknaden, det var tack vare att Lidl
150 kom in samtidigt då. Just nu är Lidl till salu så om ni vill vara inom den här branschen kan ni
151 köpa Lidl...
- 152 Marie Nja, kanske behöver lite mera erfarenhet då...
- 153 Informant 4 Sista bilden då (visar en bild på en butik). Det är här som vi ska vinna slaget, det är det som är
154 vårt tänk, och det krävs att till att hyllan ser ut så här, det här är vårt flaggskepp i Bromma, tills
155 att butiken ser ut så här och hur det är uppbyggt så kan man säga att det är väldigt mycket som
156 ska sitta på plats innan dess. Man kan säga att 60 % av hela vår business ligger i SAP idag. Så
157 att SAP som standardsystem är oerhört viktigt för oss. Det kan stå stilla ett par minuter varje dag
158 sen så måste det vara igång igen. Alla inköpen, alla automatiserade, hela orderflödet, alla priser
159 som går ut till alla butiker, hela sortiment strukturen, alla beräkningar, ekonomi, dagsavslut
160 plockas upp, allting går via SAP. Så att det får aldrig ligga nere, det är ett väldigt kritiskt system
161 för oss. Även naturligtvis att man kan skriva manuella kvitton i butik. Så allting hänger ihop får
162 inte kassan de senaste priserna då hänger det fel skylt på kanten och då blir kunden förbannad
163 vilket innebär att det handlar mycket om att hålla ordning på businessen och i den här världen
164 när det kommer till detaljhandeln så är man inte så intresserad av regler och rutiner utan då vill
165 man sälja och göra bra ifrån sig. Så det är två motsägelser kan man säga. Har ni fått en
166 någorlunda bild av vad vi är för några?
- 167 Sandra Ja, det var jätte bra! Mål och visioner, du pratade lite innan om hur ni växte, har ni ambitioner på
168 att fortsätta växa?
- 169 Informant 4 Vi ska bli det som kallas 2-1, det är vårt mål och vår vision. Det innebär att vi ska bli två på
170 svenska marknaden men att vi ska uppfattas som nummer ett, så det är vår vision och även
171 mission och till det ligger det en affärsplan som vi skriver i olika steg på hur vi ska kunna bli det
172 då. Det är det som vi pratar om här hela tiden, vi brukar slänga oss med det lite grann. Men det
173 är det som är tanken och målbilden med att ha en vision och en mission, det är 2-1 vi ska vara
174 tvåa 2015 och vi ska uppfattas som nummer ett av den svenska konsumenten. Så det är vårt mål
175 och vår vision. Hela affärsidén gick jag igenom det är att spara pengar till den svenska

- 176 konsumenten. Alltså att på ett snabbt sätt få svenska konsumenten att komma över sina varor
177 som dom behöver på ett billigt och effektivt sätt på den svenska marknaden.
- 178 Marie Kan du ge en kortfattad beskrivning av ert affärssystem?
- 179 Informant 4 Ja, det kan jag göra. SAP består av ett antal olika delar. Jag ritar upp det här. SAP är modul
180 uppbyggt och man kan säga det att beroende på hur man väljer att göra så kan man säga att det
181 som är basdelen inom SAP ligger inom order, lager och fakturering. Och naturligtvis ligger det
182 en del inom ekonomi här också men det är dom delarna som är bas. Oavsett vad man är för typ
183 företag så behöver man någon form av order, lager och fakturering och samt en ekonomimodul.
184 Det är dom fyra bitarna som framförallt SAP implementerat hos oss. Förutom det har vi då det
185 som kallas för WMS system och det är warehouse management system och det är inte SAP men
186 det är ett annat standardsystem som levereras av ett företag som heter CDC. Och CDC i det
187 fallet är specialist på logistik. Här finns ett antal moduler som hänger på det systemet här hänger
188 bland annat en leverantörs portal, här ligger en integrationsplattform som kan interagera mot
189 andra lager man tar emot typ shipping notifications alltså följesedlar och så vidare digitalt plus
190 att det då ligger andra moduler då under detta. Detta är som helhet CDC standardsystem. Den
191 här delen WMS interagerar då mot vårt SAP system. Och detta är då SAP i grund och botten.
192 När man pratar om SAP det är det som kallas för SD, MM, MI, IM, det är olika moduler som
193 ligger inom order, lager, fakturering. Där exempelvis SD står för service vilket innebär att det är
194 order biten och sen har vi som är COPA som är ekonomi och sen har vi bokföring och så vidare.
195 Detta är vårt system, vi har installerat idag. Förutom det har vi en del som är en portal som
196 framförallt är kopplat till ekonomi och det är en helt egen modul som man hänger på SAP.
- 197 Marie Men det kommer från SAP också?
- 198 Informant 4 Det kommer från SAP, allting här är SAP. Förutom det har vi något som heter POS DM det är
199 ett master datalager för alla POS transaktioner som genereras inom hela företaget, vi samlar in
200 alla kassakvitton. Förutom det har vi en integrationsdel och den kallas för PI som är en egen
201 modul, och det är process intergrater, vilket innebär att den här kopplar vi mot all trafik som går
202 överhuvudtaget, om det går ut eller in till SAP så går det via vår integrationsdel, det är den
203 senaste av tillskotten som man har köpt. Här ligger då även ett antal integrationsdelar också.
- 204 Så har vi en supply chain modul för beräkningar så att man gör beräkningar på att det ska gå
205 fulla lastbilar och att inköpen inte ska va felaktiga och så vidare så det är en början till en supply
206 chain. Det är framförallt så här som systemet är modul uppbyggt. Detta systemet som är här, om
207 man pratar om det tekniska ,rullar på något som heter I-series och det är ett mycket tråkigt IBM
208 system tyvärr då, det är inte mycket till gränssnitt utan det är dosbaserat. Men det är oerhört
209 stabilt och det är därför vi har valt det och det rullar på en databas som heter DB2. När man ska
210 upp i den mängden transaktioner som är då, vi har idag i den här delen här har vi 6,9 TB data
211 och det är rå data vilket innebär att totalt om vi skalar upp det i alla backup, rubb och stubb och
212 allting så hamnar det nånstans på 25 TB data . Ni får tänka er att det kommer in ett antal ordrar
213 varje dag från en butik och det kommer sju dagar i veckan 24 timmar om dygnet, allting man
214 beställer och allting som kommer in. Så att det är ett oerhört stort system. När du tar backup och
215 så vidare så tar man dubbelt, det kallas för raidat, alla diskar är dubblerade vilket innebär att de
216 blir dubbelt så mycket information på disken för om en disk går sönder ska det gå över till den
217 andra och så vidare. Och det är detta som är I-series. Den här kör vi på något som heter AIX fast
218 i samma maskin som denna och det är inga billiga grejor. Vi pratar nånstans runt fem, åtta
219 miljoner för att köpa en maskin till dom här två systemen.
- 220 Sandra Oj.

- 221 Informant 4 Men det har varit nere två gånger i år har det varit nere och då går den 24-7 så det ligger aldrig
222 nere utan dom switchar mellan olika system. Det är ju så att om systemet går ner vad ska dom
223 göra på lagret, börja sopa golvet. Det får en impact direkt. Får han inte ordern så står det stilla.
224 Sen har vi då en del Windows här kör vi Windows på portalen. Vi använder oss av Windows när
225 det är möjligt. Den här var inte alls kritisk till exempel överhuvudtaget. För om inköpsplanerarna
226 inte kommer in i systemet kan det ta några timmar innan vi får upp det igen men dom kan göra
227 annat under tiden. Men i butiken till att skicka, det här integrerar med varandra, så har vi vårt
228 POS system, point of sales system, så det är kassan. Var 8 minut så byter dom här två systemen
229 information, nånstans runt 180 kunder byter vi information om var 8 minut. Vilket innebär att
230 om vi inte kan hämta informationen härifrån då fyller det på för mycket och det här är inga stora
231 grejor som står här ute så det måste hela tiden fungera, det är en kedja. Så det är så här ungefär,
232 det är modul uppbyggt, så är det några stycken små moduler till. Men det vi fokuserar på är
233 naturligtvis dom ekonomiska delarna.
- 234 Sandra, Marie Ja
- 235 Informant 4 Det som är då MM det är då artikel hantering överhuvudtaget, det som är SD är försäljningen,
236 MI det är en egen byggd modul som är en kampanjdel där vi lägger upp alla kampanjer
237 överhuvudtaget och sen så har vi då COPA som är all bokföring och så vidare. IM kommer jag
238 inte ihåg vad det är för något. COPAn är då ekonomiska delarna all form av controlling
239 verksamhet. Så har vi portalen, det är fakturor, det är sortiment, det är varuboken, det
240 orderläggningen och så vidare. Sen har vi en hel modul bara för kassakvitton för det ohyggligt
241 mycket information som samlas in. Så har vi integrationsplattformen. Har ni hört talas om
242 Microsoft BizTalk?
- 243 Marie Jag har hört talas om den men vet inte så mycket om den.
- 244 Informant 4 Det är en integrationsmotor det enda den gör den fungerar som en data växel i princip så den
245 växlar all information så att den går till rätt butik och att vi plockar rätt information så den här
246 jobbar hela tiden.
- 247 Marie Den IM där är den samma som den?
- 248 Informant 4 Nej, det är två olika. Den heter faktiskt IIM. Så här ungefär är det uppbyggt i det fallet och då
249 blandar vi teknik och så vidare. Förutom att vi har Windows så har vi MSSQL och här i portalen
250 har vi också MSSQL. Plus att vi har nåt här som heter MAXDB som är en SAP produkt, det är
251 deras egna databas. Så här är lösningen skitad. Vi har i runda slängar 550 kassor som vi jobbar
252 med som är egna och vi har ungefär 400 fria kassor så det är ungefär 1000 kassor och här har vi
253 ungefär 200 användare och här har vi 1200 användare och här har vi 2 användare.
- 254 Sandra, Marie Ok
- 255 Informant 4 Så att det är 1400 användare som kör den här delen plus att vi har 300 användare som kör den
256 här modulen här ute som är lagersystemet så det är hela lagret som har en användare in här. Så
257 det är vår standardsystem plattform. Vill ni att jag ska gå in och förklara respektive modulerna
258 eller känns det som att det räcker?
- 259 Sandra Det räcker nog för tillfället.
- 260 Informant 4 Har ni några frågor så får ni skicka dom till mig. Om vi återkopplar till valet så varför är det
261 uppbyggt så här? Vissa tekniker är billigare än andra men samtidigt får man räkna på att om

262 verksamheten kommer stå stilla vad kommer det att kosta oss då. Står vi stilla här ute på
263 lagerdelen så har vi en schablon som vi räknar med det är 45 000kr per 30 minut om vi står stilla
264 här. Och står vi stilla i våra egna butiker så är det 95 000 på 15 minuter. Så det är mycket som
265 ska bekostas hela tiden. En City Gross säljer för nästan runt 1,5 till 2 miljoner varje dag så får
266 vi inte några intäkter har vi direkt kostnader. Personalen står stilla, kunderna kan inte handla,
267 kunderna lämnar och så vidare. Så vi har ungefär 95 000kr per var 15 minut och här har vi
268 45 000 kr på 30 minut. Så det är halva plus att det är 15 minuter och 30 minuter och så är det
269 dubbelt så dyrt.

270 M Är det då så att man prioriterar dom olika modulerna olika?

271 Informant 4 Den här är alltid prio ett. Här har man ett högt SLA, service level agreement som det kallas för,
272 så här har vi kommit överens med butikerna, hur mycket vi får stå stilla. En kassa får bara startas
273 om i fronten men ofta så styr du om, i och med att vi har många kassor så tar vi alltid i lite extra.
274 Vi har ett självscannings system har vi i våra butiker det får inte stå stilla så där är det dubbla
275 miljöer så går en ner så switchar vi över till den andra. Då när man gör valet av vilken teknik
276 man ska använda sig av med tanke på att vi har så höga SLA krav som är så oerhört höga, vi har
277 98-99,5% av dygnets alla timmar måste de här systemen vara igång, då måste man välja en
278 plattform utifrån det. Då kan man säga det att funktionsmässigt på vad som finns är beroende på
279 vad man väljer för olika leverantörer som idag finns det till exempel JD Edwards som är ett
280 standardsystem som finns på världsmarknaden, vi har Oracle som kör ett Retail som är ett
281 standardsystem, vi har Visma Total, vi har Navision som är Microsoft det är danskt från första
282 början plus då att det finns ett antal andra beroende på hur man väljer att segmentera marknaden.
283 Så där är ungefär tio stycken standardsystem på marknaden och alla dom tio standardsystemen
284 som finns klarar av att leverera i grund och botten det vi vill ha ut. Vi pratar om order, lager,
285 fakturering. Vi pratar om att kunna ta emot en order, vi pratar om att kunna köra i en portal,
286 samla in POS information och så vidare. Vilket innebär att den tekniska plattformen när man gör
287 en utvärdering av den så tittar man egentligen på, man tittar väldigt mycket på det som kallas för
288 Gartner matrisen. Gartner är ett företag i USA som gör då riktningar på, alltid när man köper
289 produkter. Gartner är världsledande inom kemi, inom IT, inom biologi, inom medicin och så
290 vidare. Då tittar man då på här är dom som är på väg ut, här är dom som är nischade, här är dom
291 som har stark position på marknaden och här är dom som är nykomlingar. Då gör man en
292 viktning varje år eller en gång i halv året på dels olika produkter men sen naturligtvis gör man
293 utifrån en frågeställning av något slag. Så då tar man en frågeställning POS kvitton vi ska samla
294 in dom till exempel vilka spelare är det som är störst på det. Och då hamnar ett antal spelare i
295 dom här rutorna beroende på vad det är för företag. Man kan säga att i grund och botten
296 funktionsmässigt klarar alla, IT är så pass utvecklat idag, så att alla klarar av att leverera
297 funktionen. Utan det handlar om att man köper gärna inte ett system där man ser att den tekniska
298 plattformen är på väg ut och det har inte kommit nåt nytt. Man vill ju va bland nisch spelarna
299 som har specialiserat sig som har mycket utvecklingskostnader på det. Och det är här uppe som
300 det börjar kosta pengar helt plötsligt. En användare i SAP kostar 3000 euro och vi har 200 och
301 det är bara licensen, så köper du en maskin för sex miljoner som också ska läggas in i det och så
302 ska du ha nån som ser till att den är uppe 24-7 också. Så när man lägger på alla dom kostnader
303 så får du nästan runt att en användare kostar 30 000kr bara att köpa också 22 % per år för en
304 licens och sen kostar det 5 500kr att drifta en användare varje år. Du ska ha support, du ska
305 utveckla systemet, du ska sätta in en ny release, du ska uppgradera det och så vidare och detta
306 kallas då för TCO och det är något som är väldigt viktigt när man tittar på standardsystem, vad
307 är total cost of ownership, alltså vad kostar helhetsaffären i det fallet. Naturligtvis lägger man
308 mycket på det som kallas för funktion framförallt att det är enkelt, man har ett Windows
309 gränssnitt, du ska inte behöva knappa så mycket på tangenterna, det ska vara ett klick iväg. Det

- 310 är mycket det som användarna tittar på väldigt mycket men det är ändå sekundärt för har du för
311 stor post här uppe så köper du inte det baserade systemet och sen har du även gränser för hur
312 många samtidiga användare i förhållande till vad plattformen kommer till att kosta. Alltså hur
313 mycket skrot kommer jag att behöva för att jag ska bibehålla en teknisk, alltså det ska på fem
314 sekunder ska jag ha svar, i Windows världen är det svårare att räkna ut hur mycket performance,
315 kraft krävs det i förhållandevis till en dyrare maskin. Här kan vi säga att så här många användare
316 av det här systemet så ska vi ha så här stor maskin och vi växer så här mycket och det ska kosta
317 så här mycket. Det kan vi säga på den här maskinen.
- 318 Marie Ok
- 319 Informant 4 Men i Windows kan man räkna det till en viss del men det är mycket testa och så får vi se vad
320 som händer i Windows världen. Så det är därför företag oftast använder Windows väldigt
321 begränsat och ofta till sånt som inte är X.
- 322 Sandra Ja
- 323 Informant 4 TCO är en viktig sak att titta på, man tittar på funktionen naturligtvis, man tittar på
324 omvärldsanalysen plus då att man tittar väldigt mycket på den här delen idag också och det är
325 integrationen. Hur färdiga paket är det, detta här är en av det mest kostnadssugande delarna som
326 finns i hela IT världen idag. När man kopplar upp sig via sin Xperia så bara sugt det in en massa
327 information från en stor webbsida så har den hämtat från 50 ställen och då behövs det kanske tio
328 man för att få dom 50 ställena att slå samman informationen. Vi vill ha en order som ska slås
329 samman med en följesedel som ska slås samman med en faktura och allting ska skickas runt
330 digitalt och det är en jätte kostsam process så därför är det väldigt viktigt att själva integrationen
331 är väldigt kostnadseffektiv. Pengar, pengar, pengar
- 332 Sandra Den va ganska ny
- 333 Informant 4 Ja
- 334 Sandra Hur gammal är den ungefär?
- 335 Informant 4 Två år gammal. Det är lite grann därför jag har börjat på Bergendahls för att vi har varit ganska
336 IT unga på den här avdelningen innan. Vi har jobbat mycket med fax, jobbat mycket med e-post
337 och så vidare. Det kommer ni att bli väldigt förvånade över när ni börjar jobba sen, att oj vad det
338 är gammal teknik som används. Men det är väldigt dyrt att investera, speciellt när det kommer
339 till stora företag, det är väldigt dyrt att investera i IT, kostar mycket. Och det tar väldigt lång tid
340 också, det är sin sak att göra en teknisk produkt på IT avdelningen, sen ska alla användarna börja
341 använda den. Det kan inte bara bli en snygg pärm man skriver som man sätter i hyllan som ingen
342 använder. Då ska verksamheten hinna ta emot det också. Bara att skruva in en sån här del som
343 till exempel integrationen då, att sätta upp den tekniskt ska man börja med att göra, man ska
344 köpa licenser för den, du ska göra det ena, det andra och tredje. Sen efter det så ska du börja med
345 största projektet som att samla in fakturan och fakturan ska någon skicka till dig, den kommer
346 från en leverantör, då ska leverantören kunna skicka en faktura till dig, sen ska vi kunna ta emot
347 den och sen ska någon kunna kvittera den här inne och så krävs det en massa annan information
348 runt omkring fakturan för att vi ska klara av det. Så att integration är oerhört kostnadskrävande
349 men när man väl får ordning på det. Ändrar men sen, har du 300 leverantörer som skickar in
350 fakturor, vill man lägga till ett fält på fakturan, då ska du säga till 300 leverantörer att dom ska
351 lägga till ett fält i fakturan. Då kan ni tänka er vilken ledtid det blir.

- 352 Sandra, Marie Ja
- 353 Informant 4 Därför är standardsystem väldigt bra. För att SAP är det nån som kör, SAP är här upp i
354 nischdelen. Sen kan man tycka vad man vill om SAP, ett tyskt system, det är väldigt mycket
355 ordning och reda och man måste göra det väldigt komplicerat om man ska göra saker när det
356 kommer till funktionen. Det kan vara väldigt svårt att få till det. Då kan man säga att
357 standardsystemsdelens gör att fler känner till det och SAP kör XML till exempel vilket är ett
358 standardformat, man använder sig av olika branschstandarder som finns inom retail, ESAP20
359 finns det till exempel, GS1 det finns olika typ av certifikat som är digitala och det känner ofta
360 leverantörerna till och då blir det lättare för dom. Och det också ett incitament för när man
361 väljer. Du väljer inte nån som är på plats tio här som spelare som man inte har nån aning om vad
362 det är för nån. För att det är ingen i branschen som känner till dom även om de börjar komma
363 här som en nischspelare så tar det väldigt lång tid innan man får fäste på marknaden, krävs rätt
364 många kunder. Om inte priset är fantastiskt och det är det sällan.
- 365 Plattformen, så där har vi TCon, naturligtvis är oerhört viktig, funktion naturligtvis oerhört
366 viktig och man kan säga det att funktionen i sig själv där är inte någon som skiljer sig så mycket
367 på marknaden idag, all funktion finns. Det handlar mer om hur mycket man kan anpassa
368 funktionen så att den passar oss... och anpassa funktion, det kostar pengar det också, vilket
369 innebär att då får du ju en avspeglning på TCon. Naturligtvis finns dom på världsmarknaden i
370 omvärldsanalysen. Är det en nischspelare, är den på väg ut eller är det en nykomling? Och
371 integration och integrationsdelar är naturligtvis viktigt också och sen sist men inte minst
372 konsulter, det höll jag på att glömma, kompetens. SAP finns det jättemycket SAP-konsulter på
373 men det finns också en satans massa SAP-system, så dom är alltid svåra att få tag på och framför
374 allt kompetenta SAP konsulter är väldigt svårt att få tag i. Så vi använder oss av polacker idag
375 väldigt mycket och ukrainare, det har jag från mitt förr liv, jag har jobbat med utländska företag.
376 Så där av så är ju konsulter, det är ju också en sån sak. Du väljer inte en spelare som är här i
377 nisch, som precis har kommit in, alternativt en nykomling för det finns ju inte någon som kan
378 det på marknaden. Och konsultbolagen är ju inte intresserade av att lära sig det och då måste du
379 anställa väldigt mycket folk och då kan du aldrig, det spelar ingen roll, du har alltid peakar när
380 du behöver konsulter. Vilket innebär att kunskap på marknaden, konsulter är ju också
381 naturligtvis väldigt viktiga.
- 382 Var det en fråga det eller tog vi några stycken?
- 383 Sandra, Marie Ja det var det nog
- 384 Marie Har ni gjort några särskilda tillägg i lagersystemet?
- 385 Informant 4 Jajamensan! Jo vi har ju gjort oerhört många tillägg. På dagligvarumarknaden så är det som så
386 att slaget om konsumenten den vinner du ju genom att ha ett bra pris, vilket innebär att vi har ju
387 byggt om i själva SAP så har vi byggt om lagersystemet så att... det är inte lagersystemet utan
388 det är standardsystemet vi byggt om. Så att pris och item-delen, price item, det har vi byggt om
389 så att det är helt egenutvecklat är det och även då budget. Så att det är två oerhört store
390 elementära delar. Och det är när man sätter systemet, alltså när du sätter hur det, hur sortimentet
391 ska fungera, du har olika värden av vissa artiklar, vissa är mer viktiga än andra, ja på våren är
392 det ju grillar och då ska du ju ha femtio grillar för då blir det för dyrt att hantera, du ska ha fem
393 grillar och att du har dom rätta fem, som du tror att du säljer, som konsumenten vill köpa. Och
394 där finns ju rätt mycket beräkningar kring det då, så det har vi utvecklat själva och sen har vi ju
395 utvecklat en hel del grejer då, mycket tillsammans med vår leverantör då i vårt WMS-system.
396 Här har vi utvecklat ett antal moduler då. Och sen har vi köpt en del standardmoduler inte då

- 397 tillhör dom, utan som vi har köpt in från andra, som till exempel den här där man gick med
398 trucken bakom sig, det är samma, den är helt inköpt i sig och så integreras den då med
399 standardsystemet, så där har vi gjort med antal stycken plus att vi har utvecklat en hel del själva
400 också, mycket här är egenutvecklat, inom portalen har vi gjort, det är mycket på grund av att det
401 är rätt kladdigt att få det att funka hela vägen, vilket innebär att då är det bättre att utveckla en
402 egen del och det finns i alla system som är dom stora, så kan du utveckla vad som helst själv.
403 Det är bara det att det finns ont om programmerare, det är det som är problemet och det är
404 samma sak för alla.
- 405 Sandra Men om ni har utvecklat en hel del själva, hur blir det då med nya releaser och sånt är det...
406 brukar det gå ganska bra eller?
- 407 Informant 4 Ja det är en jättebra fråga. Jag kan säga så här att det är alltid ett jidder är det. Problemet är ju
408 oftast det att så länge man inte ändrar på någon standardfunktionalitet, alltså du ändrar i
409 bastabeller eller du ändrar i olika typer av standardfilspecifikationer, där har vi gjort två stycken
410 ändringar och det får man inte göra. Då får man bygga om, man får bygga runt problemet, så vi
411 får aldrig ändra i standardsystemet och ändrar du i standarsystemet så måste du mycket väl veta
412 och dokumentera det oerhört väl så att när nästa uppgradering kommer så får det inte hänga upp
413 sig. Och dom två, tre ändringarna som vi har i standarden är på grund av att systemet inte klarar
414 av att leverera. Så det dom i Tyskland som själva gjorde dom här förändring till oss, alltså lägger
415 vi allting ovanpå. Och då får du ett annat problem och det är att du måste interaktionstesta i all
416 oändlighet så att allting verkligen funkar, så att antingen får du testa som en idiot eller så får du
417 anpassa dig och få strul vid själva uppgraderingen, så att det är lite grann moment 22. Det är
418 väldigt... det går att göra ändringar men oftast är det, då får man ta hjälp av dom som leverera
419 systemet om man ska klara av att göra det och det är dom som gör ändringarna och så får man
420 dokumentera det väl men man klara sig ganska långt ändå kan man säga. Dom har tänkt på
421 mycket dom som levererar systemet. Nästa fråga?!
- 422 Sandra Hur gick ni tillväga när ni skulle välja affärssystem?
- 423 Informant 4 Man kan säga att vi satt i en väldigt speciell situation gjorde vi när vi hade vårt förra
424 affärssystem. Vi hade ett egenutvecklat system här en gång i tiden för länge sen och det systemet
425 gick inte att 2000-säkra, jag vet inte om ni har hört talas om...
- 426 Sandra, Marie Ja
- 427 Informant 4 Det gick inte att göra, för det var så ihopbyggt och det skulle kosta så hiskeligt mycket pengar
428 att göra. Så därför bestämde vi oss för att vi skulle, eller dom bestämde sig här då för att köra
429 Intentias system till att böja med då men av lite olika anledningar så gick inte det att skruva in så
430 pass bra då i vår business så som vi vill ha det så man var tvungen till att böja göra ganska så
431 kraftiga och väldigt stora anpassningar i det systemet, vilket gjorde att vi gjorde en proof of
432 concept och valde då Intentias system och satte det på en teknisk plattform som ser ut ungefär
433 så här. Problemet var att när vi väl skulle börja testa detta så funkade det inte och det var helt
434 sönderbyggt vilket innebar att det skulle inte gå att uppgradera och det skulle inte gå att kunna
435 göra massa andra grejer med det och när det upptäcktes och hur långt projektet hade gått så sa
436 man det, stop, det här går inte. Vilket är nummer ett på standardsystem på retail i världen, SAP,
437 bra då tar vi det. Så det var så man gick tillväga då. Så Intentias system som vi köpte då en gång
438 i tiden gjorde man en väldigt bra utvärdering av. Man tittade då på Microsoft, både det ena och
439 det andra, innan man valde då system och ändå valde man fel. Så att det som var viktigt eller det
440 som blev viktigt för oss det var ju att helt plötsligt titta på retail funktionaliteten, för vi satt helt
441 plötsligt tjugohundra med ett sönderbyggt system som inte klarade av... som inte var tillräckligt

442 bra för vår business. Samtidigt som hade en TCO som var enorm då eller skulle bli enorm
443 samtidigt som att vi klarade inte av att det fanns konsulter men det fanns inte tillräckligt många
444 häromkring som kände till vår näring i det systemet plus då att Intentia började tappa mycket på
445 marknaden, dom tappade mycket folk, det gick väldigt dåligt för dom och så vidare då och den
446 tekniska plattformen den var inte tillräcklig presterande och då sa man det, helt sonika bara
447 vilket system kan vi köra, vilket system är bra? Och då kom man fram till att det är SAP och så
448 valde man det systemet rakt av helt enkelt. På den vägen är det, det är därför vi har SAP.
449 Normalt så gör man en lite mer sofistikerad analys och man plockar in då, man gör nån form av
450 tre, fyra lista och så får man läsa på sig själv ju. Idag så gör vi ju samma sak, till exempel när vi
451 kommer till mailsystem, när vi kommer till lönesystem, när det kommer till det ena eller andra
452 och det skiljer sig i grund och botten inte så stort för att processen måste man ju känna till så att
453 man börjar med att utreda processen, ja vad är det för process som vi vill ha? Hur ser processen
454 ut? Och sen får man ju titta vilka spelare finns det? Vad finns det för referenscase? Vad kör
455 konkurrenterna? Vad kör kollegor i branschen och tittar man ju på för att få en spelplan att växa
456 ihop och så sorterar man ofta ut en lista på en tre, fyra, fem stycken så att vi skiljer ju oss
457 egentligen inte så mycket mot våra konkurrenter eller kollegor i branschen. Axfood kör SAP,
458 ICA ska installera SAP, Lidl kör SAP, Coop kör SAP, lagersystemen ungefär likadant, ICA har
459 ett helt egenutvecklat som de nu ska byta ut. Axfood har kört X och ska köra SAP sen då.

460 Så Gartner, där får man ju läsa på om det senaste men det är alltså utvärderingar av deras
461 analyser, det finns lite andra bolag, McKinsey är ett sånt, Forester är ett annat och så vidare. Så
462 att vi håller på med upphandlingar nu för tillfället på business intelligence sidan då. Där vi tittar
463 på då, plattform då, en plattform för det då, man tittar på vad kollegorna säger och på vad
464 kollegorna gör och så har vi kommit fram till en tre lista då och så har vi bjudit in dom här
465 leverantörerna då och börjat ha en lite mer djupgående dialog med dom då. Och så ska vi göra
466 en test med dom då så att säga man gör proof of concept som är en ganska viktig sak också så att
467 säga. Antingen gör man det genom att man låter deras X av något slag och så träffas man och så
468 får man titta produkterna där och så har man massa frågor med sig, och så får man träffa folk
469 från verksamheten och då ska det ha gått rätt långt om man kommer dit, då får det typ va en eller
470 två kvar på listan där då. Annars är det ju så att säga att prata med kollegor, läsa på sig, internet
471 är ju fantastiskt bra på så vis. Man kan ju hitta mycket info. Så att det mynnar ju oftast ut i
472 kalkyler, investeringsbegäran, från att gå från en mer luddig del så att säga, till att gå till en mer
473 hård, fast på hur saker och ting fungerar. Det är ju det mest primära att i slutändan måste det
474 ligga en fast kalkyl, det måste ligga en kalkyl som fungerar eller finnas ett business case som är
475 som vad projektet ska innefatta och innebära de olika stegen det är ju hela vägen dit som är det
476 viktigaste hur man tar sig dit kan ju vara teoretiskt och det kan ju vara vetenskapligt men
477 samtidigt så handlar det väldigt mycket om relationer och väldigt mycket på säljare och
478 säljkurvor och på hur duktiga dom är och naturligtvis deras professionella relation, alltså deras
479 tekniker, deras programmerar. Hur dom kan förklara svar på olika frågor som man har. Så det
480 handlar mycket om att jobba tight med leverantören, på olika sätt. Det är inga billiga grejer...

481 Marie Nej, verkligen inte

482 Informant 4 Så det får inte bli fel heller... Nästa...

483 Sandra Vi har ett kort, om du kan värdera dom här lite...

484 Informant 4 Utifrån funktion ifrån standardsystemet? Då kan jag säga som så att tillverkning det är helt
485 oviktigt för oss, vi har ju inte tillverkning i den bemärkelsen. Det finns ju inte ett PIA-system,
486 alltså produkter i arbete det man ju annars då och då sätter du ju upp en produkt i form av en
487 ritning, en skiss, ett CAD-system och sen så bygger du på den med olika typer av artiklar och

- 488 sortiment så blir det ju en artikel och det har ju inte vi, så för oss det är helt oviktigt. Det är en
489 färdigprodukt när vi får in den i vårt system.
- 490 Lagerhanteringen är mycket viktig för oss, framförallt att lager, är ju... veta var saker och ting
491 är. När vi valde SAP en gång i tiden så var inte lagerhanteringssystemet tillräckligt bra i SAP
492 och då valde vi då en annan spelare då istället, så dom ramlade bort där i det valet.
- 493 Logistik, ganska brett begrepp och jag skulle ju vilja säga att dom hör ihop (logistik och
494 lagerhantering) så oavsett om det är lagerhantering eller logistik, logistik innebär ju alltifrån att
495 det ligger på kajen hos leverantören till att det ska till kajen på City Gross, eller det är hyllan
496 egentligen det är inom logistiken, det är lagerhantering. Men den är ändå bra att bryta ut av den
497 enkla anledningen att man har inte såna här truckar som vi har här utanför i butiken så därför är
498 det viktigt att man segmenterar den.
- 499 Leverantörshantering, mycket viktigt är den för oss och det är framför allt hela sättet att hantera
500 leverantören, vi segmenterar, vi kan vara jättekompis med leverantören på tisdagen och sen är vi
501 världens ovänner på fredagen så att det är hela tiden vad det handlar om är när man gör lite den
502 här typen av affärer. Man ska deala med leverantören, en 50 öring på 100 000 sålda enheter blir
503 rätt mycket pengar och gör du det på 10 artiklar så är en 50 öring väldigt mycket, vi är väldigt
504 volymbaserade.
- 505 Inköphantering, likadant, det är oerhört viktigt för oss också. Är det slut här så blir det slut i
506 hylla också ute hos kunden, så det måste fungera hela tiden och där är ju en oerhört stor
507 integrationsdel som ligger runt X på det också som är väldigt kostnadseffektivt. Köpa kaffe till
508 exempel, du måste veta när du ska köpa kaffe, det är inte bara, för det kan fluktuerar med oerhört
509 stora prisskillnader. Och då måste du ju ha tillräckligt mycket inköpsdata för att veta när köper
510 du kaffet i år, för kaffe håller ju en två-tre år när det väl ligger vakuumpaketerat innan vi
511 behöver sälja det och det fluktuerar kaffepriset väldigt mycket. Det finns ju andra produkter som
512 är likadana med det. Grillkolen köper vi någon gång i november. Det är ju ingen som grillar då
513 ju så det är ju jättebra och då kan du ju köpa på dig stora lager av det som säljer sämst.
- 514 Sandra Det blir ju dyrt att ha mycket lager
- 515 Informant 4 Det beror på helt du har, det finns ju olika typer av lager som kostar olika mycket. Det är ju
516 också en bra fråga men det beror ju på vad du lagrar för någonting och hur priserna fluktuerar.
517 Kaffe är alltid bra att lagra, det är fantastiskt bra att lagra, oerhört billiga volymprodukter är
518 också jättebra att lagra, för oftast är det ju som så att... kaffe måste vi lagra här inne för det är
519 lite dyrare att lagra men grillkol kan vi ju ha i ett tält. Grillar likadant. Allt som säljs ut på
520 hösten, grillar och så vidare det kan ju stå i tält och då får du en väldigt låg varukostnad på det.
521 Det är väldigt kopplat till vad det är för typ av produkt. Men generellt brukar man ju säga som så
522 att ekonomer säger ju alltid det "vi måste vända lagrena snabbare" men att vända ett lager snabbt
523 innebär att man måste vara väldigt, man måste veta på en helt annan detaljnivå vad man gör man
524 måste se till affären också och man måste segmentera det man köper. Så det är inte alltid fel att
525 lagra. Ingvar Kamprad har stött och blött detta många gånger, det kan jag lova dig. Han tycker ju
526 om sina lager alltså, till ekonomernas stora förtret.
- 527 Sandra, Marie Haha
- 528 Informant 4 Orderhantering, också oerhört viktigt.

- 529 Försäljning, jag vet inte riktigt vad som ligger inom ramen för försäljning där, är det försäljning
530 till konsument eller till våra CityGross butiker?
- 531 Marie Vi har tänkt till konsument
- 532 Informant 4 Ja för då är det ju maxviktigt.
- 533 Kundhantering, naturligtvis också oerhört viktig.
- 534 Personal, nja varken eller. I den här typen av system så är det inte jätteviktigt. Det hade ju varit
535 bra om vi hade haft det inne där men det är inte jätteviktigt i samma system.
- 536 Ekonomi och redovisning, naturligtvis oerhört viktigt för oss då.
- 537 Och alla dom här bitarna här då som jag har satt jätteviktigt på dom är... det är ju dom som vi
538 mäter på också så att det fungerar i standardssystemet.
- 539 Sandra Här i kundhantering, har ni något CRM-system eller?
- 540 Informant 4 Ja vi håller på att utveckla ett CRM-system nu, fast vi lägger det utanför SAP
- 541 Sandra Okej
- 542 Informant 4 Vi vill ju vara lite speciella och därför så passar inte standarden. Man får även om man köper ett
543 standardsystem så måste du hålla dig inom ramen för någonting, måste du göra och du har till,
544 när du når kanterna överallt så har du en viss begränsning och vi viktade det i den här modulen
545 för SAP och så sa vi det att det ger oss en begränsning för tidigt. Och där sa vi det att då börjar
546 vi med att bygga ett eget. Ett som vi lite mer som vi själva kan anpassa det så som vi vill ha det.
547 Är det det som är kundhantering, är det CRM?
- 548 Sandra Ja
- 549 Informant 4 Vi jobbar väldigt mycket med sms och med flygblad och typen av grejer och mail och så vidare
550 mot kunder men visst är det viktigt. I framtiden så kommer det till att ligga här ute. (Pekar långt
551 bort) men i dagsläget, svenska marknaden är lite u-land när det kommer till CRM, det är väldigt
552 få företag som använder sig av CRM. Man får Biltema katalogen, man får IKEA katalogen man
553 får reklamblad en gång i veckan och så vidare och det är vad CRM är på den svenska marknaden
554 idag. Åker man till USA så ser det ut på ett helt annorlunda sätt. Där ska man serva kunden på
555 ett helt annorlunda sätt så om du kommer till en butik där så har alla en handdator och så ska du
556 fråga personen någonting så måste han dra ditt kort i sin dator och då får han fram data om dig
557 så då vet han direkt en massa saker om dig. Så att man serverar kunden där på ett helt annorlunda
558 sätt och vi jobbar inte på det sättet i Sverige idag. Var det något annat ni undra? Ska vi ta nästa
559 sån här?
- 560 Sandra, Marie Ja
- 561 Informant 4 Mjukvarakriterier. Tillförlitlighet, programmets förmåga att behålla prestanda under angivna
562 villkor under ej fastställd tid. Ja det är ju för oss, om jag tolkar det rätt så är det ju vår SLA och
563 för oss är det ju enormt viktigt. Vi kräver mycket upptid gör vi hela tiden. Det är allt från back-
564 up till det här som jag berättade om innan- till att raida system med dubbla diskar och så vidare,
565 vi får inte ligga nere, får vi inte göra. Det tar några minuter och sen börjar folk ringa direkt om

- 566 det ena eller andra. Nu har vi en servicedesk som sköter allting men det tar inte många minuter
567 innan det eskalerar upp till oss chefer om någonting står still.
- 568 Användbarhet, lätt att använda och lära sig. Ja det är naturligtvis viktigt, det är det, mycket på
569 grund av att den här branschen som vi jobbar i idag det är människor som inte är så utbildade,
570 det är människor som slutade skolan tidigt, man är inte så bra på att läsa, man är inte så bra på
571 att skriva man är trött på skolan och så vidare. Hela handeln består ju av väldigt många såna
572 människor. Ja då handlar det ju väldigt mycket om att det ska vara så lite användning som
573 möjligt av systemet, du ska ha en röst i örat eller det ska vara ett klick och så vidare och lära
574 sig... ja oftast kan man säga att, du ger aldrig en manual till någon, du kan inte skriva en manual
575 i den bemärkelsen som någon ska gå igenom på 100 sidor. Du är här för att du ska jobba, inte för
576 att du ska läsa, så det måste vara interaktivt, det måste vara enkelt och det finns inga
577 standardsystem som har det och därför så kan inte, det är viktigt men du får hitta andra vägar.
578 Jag skulle säga att det är varken eller för just valet av standardsystem då.
- 579 Effektivt, bra prestanda på det som utförs i relation till deras resurser som används. Ja, det är ju
580 naturligtvis oerhört viktigt för oss, det är mycket viktigt. Vi vill ju sänka kostnaderna hela tiden
581 för våra system för att TCO:n måste ju vara så låg som möjligt och därför är det ju oerhört
582 viktigt.
- 583 Underhållsbarhet, lätt att underhålla efter leverans. Ja det är naturligtvis också, det är naturligtvis
584 också jätteviktigt. Och där får det inte kosta för mycket när det kommer till underhållsarbetet
585 heller. Där är det redan rätt så höga kostnader men vi ska inte behöva vara 40 man på en IT-
586 avdelning för att kunna hantera den. Men däremot kan vi vara 40 man för att utveckla den men
587 inte för att underhålla. För underhåller vi det så är det en kostnad och utvecklar vi det så är det
588 en investering så att det är väldigt viktigt att skilja på det.
- 589 Anpassningsbarhet, lätt att implementera systemet i olika affärsmiljöer, ja det är viktigt är det
590 men det finns alltid kryphål och man kan runt det på olika sätt genom att man tillsätter, man
591 bygger ett Microsoft förslag eller något liknande men ja, naturligtvis är det viktigt för oss också.
592 Inga frågor?
- 593 Leverantörfaktorer, anseende, referenser och rykte. Man kan säga det att hela den här
594 branschen, alla har dåligt rykte.
- 595 Sandra, Marie Haha
- 596 Informant 4 Det finns inget standardsystem eller system överhuvudtaget där man har nöjda kunder och sen så
597 måste man lära sig att vikta det också för kunden är ju aldrig nöjd, jag är ju aldrig nöjd med
598 någon leverantör som levererar till oss, av den enkla anledningen att man tycker att dom kan
599 bättre och det kan alltid bli billigare. Så anseende, referenser och rykte, ja det är viktigt men så
600 samtidigt så är det viktigare att man skapar sig en bättre, en god relation med dom som man
601 jobbar med och där får man piska leverantörerna rätt så ordentligt, i form av att man har
602 kontinuerliga möten, stämmer av hela tiden och sätts upp mot deras serviceorganisation och där
603 är ett helt paket som går på baksidan. Och visst absolut, alla leverantörer har jag sett oavsett om
604 dom heter Microsoft, SAP eller Oracle eller IBM har ju totalfallerat i vissa projekt, så är det
605 ibland och det är ju alltid dom casen som man får höra om. Försäkringskassan för SAP till
606 exempel är ju ett fantastiskt dåligt projekt där SAP skyller på leverantören och leverantören
607 skyller på SAP. Hade man läst Computer Sweden då så hade man ju aldrig valt SAP. Men visst
608 absolut det är viktigt men det är ändå det här med relationen som är viktig med säljaren och även
609 deras professionella organisation.

- 610 Kunskap inom detaljhandeln är ju viktigt men det är inte mycket viktigt är det inte. Så att oftast
611 vill du anpassa delar, du har ju din business, 85% är exakt likadan som alla andra men det är
612 dom sista 15% som gör att man höjer marginalen och tjänar mer pengar och så vidare, så därför
613 så är det viktigt, det är inte mycket viktigt. Sen så brukar jag säga det också att om dom kommer
614 och säljer någonting till dig eller som vill sälja någonting till dig och inte kan branschen, då
615 brukar jag säga till dem att dom får gå hem och läsa på till dom kan branschen och så får dom
616 komma tillbaka, men det är sällan någon som kommer hit som har jobbat med bilar och ska sälja
617 någonting till mig för att man får sortera bort dom i telefonen redan. Man hör det ganska snabbt.
618 Absolut, det är viktigt.
- 619 Projektfaktorer, det är spännande med såna här lappar! Hur lång tid tar det...
- 620 Marie Vet du om dom tog reda på implementations tiden innan
- 621 Informant 4 Ja det gjorde vi. Vi fick ett fast pris på projektet, på systemet här. Vi boxade projektet. Och
622 grejen är ju alltid den att du har ju tid, resurser och pengar, det är dom tre resurserna du spelar
623 med och man får välja två, du kan aldrig välja alla tre. Vilket innebär att det är ju rätt så viktigt
624 att man sätter en start och ett stopp i dom här projekten för annars så blir det som för
625 försäkringskassan. Och egentligen kan man säga att tiden är inte det viktigaste utan det som är
626 det viktigaste är att scopet och kompetensen, det är dom två som är de viktigaste. Kan man sätta
627 dom två, det kommer alltid att bli dyrare än vad man har tänkt sig att implementera ett
628 affärssystem, det gör det alltid. Verksamheten svänger och man lär sig mer, när man har haft ett
629 antal säljpresentationer och man har gått ner i nitty gritty detaljer i både det ena och andra så
630 sätter man sig ner och så får man testa själv för första gången i ens egna miljö, då kommer man
631 på att attans, här har vi glömt ett antal saker. Så ska man lägga in det i projektet och då säger ju
632 alla dom här användarna att ”ja vi kan ju inte leva utan det”, vilket innebär att du sväller scopet
633 på projektet, så att det är alltid en avvägning. Tiden, ja vi boxade det. Jag tror att vi gjorde det på
634 nio månader. Och det är oerhört snabbt att leverera ett affärssystem. Och det går att göra snabbt
635 men vi fick också ganska avgränsningarna när vi implementerade det. Så att det gick, och den
636 natten som vi gick över så hade vi 20 timmars förseningar på lagret, jag var inte med på den
637 tiden men jag har hört sägen så det var 20 timmars förseningar som det blev som man sedermera
638 hann ifatt, dagen efter. Så det var väldigt lyckad implementation vi hade men den var också
639 väldigt avgränsad och begränsad. Så att det är viktigt är det men det är inte mycket viktigt för att
640 kompetens inom området, både affärssystem och inom retail i kombination med funktion är
641 naturligtvis det som man väljer som scope, det är naturligtvis det viktigaste, anser jag.
- 642 Kostnad, hur stor investering som krävs, hur viktigt det är
- 643 Marie Ja
- 644 Informant 4 Man kan säga att det är varken eller för ett affärssystem räknar du inte hem på en månad eller
645 två och det som man brukar säga ”tjänar vi på detta?” När de kommer till de här delarna som
646 ligger här (pekar på sin ritning) hade vi inte haft SAP, hur många hade vi behövt vara då? Alla
647 som hade suttit och bokfört och hållt reda på alla tkontona och alla som hade suttit med att
648 sammanställt pappersrapporter och så vidare och så vidare. Då kan man göra någon form av, vad
649 ska vi kalla det för visionär, immisionär beräkning på hur det skulle kunna se ut och då hade vi
650 ju förmodligen kommit från till att den licensen som vi betalar 3 000 kronor för, den hade
651 förmodligen varit 35 000 i månaden istället för X licens. Hade det förmodligen blivit, vilket
652 innebär, ja, det är naturligtvis blir det billigare med ett affärssystem men det är en kostnad, det är
653 inte, du får inte igen pengarna utan det handlar bara om att välja så låg kostnad som möjligt och
654 jobba med kostnadsbilden hela tiden. Däremot kör man ett projekt i form av att man ska göra ett

- 655 CRM-system projekt, då kan du lägga energi på det. Men dom här smör och bröd-leveranserna
656 som finns här dom tjänar du inte så mycket på. Har du en faktura elektroniskt ja då kan du
657 utnyttja informationen, du kan få mer information, du kan få information snabbare och
658 naturligtvis en och annan person på fakturakontrollavdelningen kan vi säga upp då så småningom
659 men man ska inte ha det som en drivkraft att man tvunget vist ska tjäna pengar på det utan det
660 handlar om att hantera information, större mängder information snabbare. Det är X om detta.
661 Det kostar någonstans runt 40 miljoner, 45 miljoner utan licenser att implementera ett
662 affärssystem. Så vi pratar stora pengar
- 663 Sandra, Marie Ja
- 664 Informant 4 Det är nästan halva vår vinst på ett år som det kostar att implementera eller då var det nästan
665 halva vår vinst, det är väl en fjärde del av vår vinst idag, så så dyrt är det att implementera ett
666 system, plus att du ska hålla på att betala X också. Ett för att du X utan för att du har licenser i
667 det och sen så ska du vidareutveckla det också så man får hitta andra incitament. Det är den stora
668 nackdelen med att köra standard system det är ju att verksamheten vill ju förändras hela tiden,
669 och den vill svänga snabbt och det är inte alltid att standardsystem är så snabbsvängda. Man vill
670 utreda, det tar några veckor och sen så är det det och det och det och sen tillslut som kommer
671 man fram till att nej det blir ingenting och då har hela verksamheten stått och väntat på att vi ska
672 göra det och sen så kommer vi med ett nej och men vad fan gör vi då. Så att det är en nackdel
673 med att köra standardsystem, det är rätt mycket utredningar som behöver göras inför och så
674 vidare. Fördelen är naturligtvis att vi sänker kostnaderna, vi gör det även om vi väljer en
675 nischspelare som ligger långt ner på listan och man får mycket funktionalitet till på köpet. Har vi
676 några fler frågor?
- 677 Sandra Vi har nog tagit en del i alla fall... men ska vi fråga om rapporter?
- 678 Marie Ja det kan vi göra, får ni några automatiska rapporter och så som går ut?
- 679 Informant 4 Ett standardsystem i det fallet, detta är min tes, den är inte vetenskaplig. Operativt så behövs det
680 rapporter kontinuerligt hela tiden i businessen, vi har prisändringar, om jag slänger ut en artikel i
681 sortimentet så får jag se till att jag får in x antal order så att för vi ska klara den vardagliga
682 affären hela tiden så behöver vi operativ uppföljning av något slag och det finns ett rätt så bra
683 rapportpaket i SAP för det.
- 684 Marie Okej
- 685 Informant 4 Vilket innebär att om vi går in och ändrar priser eller jag får in ordar så kan rapporter på vilka
686 leverantörer ska det här gå till, vilka kunder har vi fått in rapporter i, hur många konsumenter
687 handlat och så vidare. Så att där får jag ju fram ett antal operativa rapporter hela tiden och det är
688 ett bra paket som ligger plus att här kan du utveckla hur mycket som helst. Vi har två stycken
689 rapportpaket som vi jobbar väldigt mycket med och det är ett framework, vad heter det på
690 svenska, det är ett ramverk för hur man då snabbt ska kunna få fram rapporter för det är något
691 som verksamheten vill veta hela tiden. Man stoppar in en jädra massa data men vad händer
692 egentligen som stäms av. Det är det jag klara operativa, vardagliga, det körs massor av gånger
693 och printas hit och dit och allt möjligt.
- 694 Förutom det så har den strategiska. Och i den strategiska delen det är där man plötsligt börjar
695 göra då alltså en sammanställning av informationen i form av modell och nu börjar vi gå in på
696 BI-världen mer och mer. Och det är fortfarande då rapporter av olika slag, fast det är rapporter
697 med större valmöjligheter. Plus då att den ger då en liten del av analys så att man kan se då, här

798 får du ofta ett svar i detta. Du har gjort någonting, vad har du gjort och sen så får du ut ett svar.
799 Här kan jag titta lite mer utifrån analysperspektivet, hur påverkar saker och då måste du oftast
800 kombinera detta med lite andra källor. Så nu, har vi nu plockat kostnadseffektivt på lagret? Vi
801 fick in, vi kan se det att 48 000 orderrader. Hur lång tid tog det att göra det? Jo det tog så här
802 lång tid. Jobbar vi någon övertid? Nej det kan vi inte se för vi har inte lönesystemet i SAP och
803 då helt plötsligt så får man ju börja bygga en relationsmodell av något slag och det börjar man
804 göra här då. Och det är då det jag kallar för den strategiska bilden. Detta finns inte i SAP men
805 går att bygga i SAP om man vill.

806 Och sen är det då den sista delen då, det är det jag kallar för taktiskt i det fallet. Den taktiska
807 delen i det fallet, då kombinerar du alla tre delarna. Och här försöker man då förutspå, budget
808 ligger här också och här ligger en hel del andra grejer inom ramen för det och börjar man med
809 det som kallas för ad hoc quering, alltså du kan välja element ifrån databasen och stoppa in i
810 någon form av workspace och trycka på run och så får du ut ett svar. Det finns ett antal olika
811 verktyg för det men det kräver en mycket mer sofistikerad modell för att man ska klara av att
812 göra det. Så frågan utifrån så som du ställer den från ett operativt perspektiv, där finns det
813 jättebra X kontinuerligt men det räcker inte för att man ska kunna analysera hur businessen går
814 bra eller dåligt utan du måste bygga på med det som är strategiskt och tekniskt också men annars
815 utifrån ett affärssystem så är den operativa alldeles ypperlig. Där är 360 rapporter i SAP som vi
816 använder oss av idag så att där är oerhört mycket. Nu har vi segmenterat på inköp, sälj, marknad
817 men dom har ju rapporter som dom kör hela tiden kontinuerligt och det är oftast likson en rad,
818 det är en x och en y axel och så segmenterade delar.

819 Marie Är det något du känner att du vill komplettera med?

820 Informant 4 Jag funderade lite på när du sa ämnet. Det här är ju ganska stor potatis ska ni veta alltså man
821 byter inte system, man tar inte ett beslut på två månader heller eller på två veckor. Och därför så
822 byta affärssystem tar väldigt lång tid. Förutom att det tar väldigt lång tid att byta affärssystem är
823 det väldigt invecklat också, för ett affärssystem består ju utav alla processer i ett företag oavsett
824 om du är inom tillverkningsindustrin eller om du är inom retail eller vad du är för någonting så
825 måste du mappa alla processerna, en jättemassa människor måste vara involverade och det är det
826 ena med det andra med det tredje. Vilket innebär att innan man våll så att säga bygga upp för att
827 göra valet i det fallet så handlar det mycket om hur är processen in house och hur fungerar våra
828 processer egentligen. Hade man haft ett helt nystartat företag och satt sig ner och jobba med
829 allting. Då hade man direkt kunnat bygga upp ett system och säga bra och sen när systemet är
830 klart så startar företaget. Men det är inte riktigt så det funkar. Mikael Bergendahl han började ju
831 köra margarin förmodligen med små lappar som har hade i sin plånbok en gång i tiden och sen
832 har ju dom processerna förändrats och förädlats och då blir ju helt plötsligt processerna väldigt
833 personberoende.

834 Vi har en tjej som sitter på säljavdelningen och hon är jätteduktig och hon har jättemycket i sitt
835 huvud och så går vi och tittar på en marknadsmodul, en försäljningsmodul och så tycker vi att så
836 här, så här, så här ska det fungera och så sätter vi oss ner med henne och så säger hon ”så här
837 jobbar vi inte” men det är så här man gör på marknaden idag, ja men det spelar ingen roll så gör
838 inte vi och då ska du helt plötsligt börja anpassa så att mycket av delen när du väljer ett
839 affärssystem eller när du väljer ett system överhuvudtaget handlar ju om att hur får du ut, alltså
840 hur interagerar som finns för att det får inte bli krångligt för då hamnar X och då blir det inte
841 kostnadseffektivt heller för skär du ner så du får någon form av minsta gemensamma nämnare så
842 att förstudie är oerhört viktig oavsett vad man väljer. Det är oerhört viktigt, teknisk plattform är
843 oerhört viktigt också framförallt utifrån vad som finns på marknaden men också utifrån

- 744 kostnadseffektivitet. Misslyckas man där så att då kan det bli svindyrt kan det bli. Så att teknisk
745 plattform och processerna i businessen är dom två bitarna. Det mesta finns idag i ett
746 standardsystem, det finns väldigt mycket av det. Är vi klara?
- 747 Sandra, Marie Ja, jag tror det!
- 748 Informant 4 Maila om ni har några frågor och så vill jag se uppsatsen när den är klar.

Bilaga 7 Sammanställning av frågekort

Företag	Ersatt med
Gekås	A
Panduro	B
Gamma	C
Bergendahls	D

	Helt oviktigt	Oviktigt	Varken eller	Viktigt	Mycket viktigt
Funktionalitet	1	2	3	4	5
Tillverkning	D	A	C	B	
Lagerhantering				C	A, B, D
Logistik				B, C	A, D
Leverantörshantering				A	B, C, D
Inköpshantering					A, B, C, D
Orderhantering		A			B, C, D
Försäljning				B, C	A, D
Kundhantering		A	D	B, C	
Personal		B	A, C, D		
Ekonomi och redovisning			C	A	B, D

	Helt oviktigt	Oviktigt	Varken eller	Viktigt	Mycket viktigt
Projektfaktorer	1	2	3	4	5
Tid – hur lång tid införandet av affärssystemet kommer att ta			A	D	B, C
Kostnader – hur stor investering som krävs			D	A, C	B

	Helt oviktigt	Oviktigt	Varken eller	Viktigt	Mycket viktigt
Leverantörsfaktorer	1	2	3	4	5
Anseende - referenser och rykte				A, B, C, D	
Kunskap - inom detaljhandel				D	A, B, C

	Helt oviktigt	Oviktigt	Varken eller	Viktigt	Mycket viktigt
Mjukvarukriterier	1	2	3	4	5
Tillförlitlighet - programmets förmåga att behålla prestanda under angivna villkor under en fastställd tid				B	A, C, D
Användbarhet - lätt att använda och lära sig			D	A	B, C
Effektivitet - bra prestandan på det som utförs i relation till de resurser som används				A, C	B, D
Underhållsbarhet - lätt att underhålla efter leverans				A, B, C	D
Anpassningsbarhet – lätt att implementera systemet i olika affärsmiljöer			A	C, D	B

Referenser

- Al-Kilidar H., Cox K. & Kitchenham B. (2005): The use and usefulness of the ISO/IEC 9126 quality standard. *International symposium on empirical software engineering, IEEE*, pp.7
- Al-Qutaish R. E. (2009): An investigation of the weaknesses of the ISO 9126 International Standard. Second International Conference on Computer and Electrical Engineering
- Baker V. (2006): Understanding the ERP investment decision. *IEEE International conference on management of innovation and technology*
- Bazzana G., Andersen O. & Jokela T. (1993): ISO 9126 and ISO 9000: friends or foes? *Proceedings of software engineering standards symposium, IEEE*, pp. 79-88
- Bergendahls Food AB (2010): Årsredovisning 2008-09-01 – 2009-08-31
- Bergström F. & Fölster S. (2009): *Kampen om köpkraften – handeln i framtiden*, Forma, Västerås
- Boston Consulting Group (1973): *The experience curve – reviewed IV. The growth share matrix or the product portfolio*. <http://www.bcg.com/documents/file13904.pdf> (besökt 2011-06-22)
- Cafer F. & Misra S. (2009): A cognitive requirement specification model. *24th International Symposium on Computer and Information Sciences, IEEE*, pp. 518-521
- Carr N. (2003): IT doesn't matter. *Harvard Business review*, Vol. 81 No. 5 pp. 41-49
- Child J. (1984): *Organization: a guide to problems and practice*, Paul Chapman, London
- Chung S. & Snyder C. (2000): "ERP adoption: a technological evolution approach", *International Journal of Agile Management Systems*, Vol. 2 No. 1, pp. 24-32
- Davenport T. H. (1998): Putting the enterprise in the enterprise system. *Harvard Business Review*, Vol. 76 No. 4, pp. 121-131
- Denscombe M. (2000): *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, Studentlitteratur, Lund
- Eriksson U. (2008): *Kravhantering för IT-system*, Studentlitteratur, Lund
- Garg P. (2010): Critical success factors for enterprise resource planning in indian retail industry: an exploratory study. *International Journal of Computer Science and Information Security*, Vol. 8 No. 2, pp. 358-363
- Gekås Ullared AB (2010): Årsredovisning för Gekås Ullared AB Org.nr. 556399-0877 2009-01-01 - 2009-12-31
- Hedman J. (2009): Affärsnytta och spridning av affärssystem. I: Hedman J., Nilsson F. & Westelius A. red. (2009): *Temperaturen på affärssystem i Sverige*, Studentlitteratur, Lund
- Hedman J. & Lind M. (2009): Livscyklar och affärssystem. I: Hedman J., Nilsson F. & Westelius A. red. (2009): *Temperaturen på affärssystem i Sverige*, Studentlitteratur, Lund

- Jacobsen D. I. (2002): *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Studentlitteratur, Lund
- Jacobsen D. I. & Thorsvik J. (2008): *Hur moderna organisationer fungerar*, Studentlitteratur, Lund
- Jung H.-W., Kim S.-G. & Chung C.-S. (2004): Measuring software product quality: a survey of ISO/IEC 9126. *IEEE Software*, Vol. 21 No. 5, pp 88-92
- Levy M. & Weitz B. A. (2004): *Retail Management*, Mc Graw Hill, NewYork
- Liang S.-K. & Lien C.-T. (2007): Selecting the optimal software by combining the ISO 9126 standard and fuzzy AHP approach. *Contemporary Management Research*, Vol. 3 No. 1, pp. 23-44
- Lundqvist T. (2010): *Omvärldsanalys – till vilken nytta*. Institutet för framtidsstudier, Stockholm
- Maciaszek L. A. (2005): *Requirements analysis and system design*. Pearson-Addison Wesley, Harlow
- Magnusson J. & Olsson B. (2008): *Affärssystem*, Studentlitteratur, Lund
- Martin J. (1984): *An information systems manifesto*. Enligt: Eriksson U. (2008): *Kravhantering för IT-system*, Studentlitteratur, Lund
- Melin U. (2009): Affärssystem – en organisatorisk och teknisk paradox?. I: Hedman J., Nilsson F. & Westelius A. red. (2009): *Temperaturen på affärssystem i Sverige*, Studentlitteratur, Lund
- Panduro Hobby AB (2009): Årsredovisning Panduro Hobby AB 556073-6356 2008-05-01 till 2009-04-30
- Pollock N. & Williams R. (2009): The sociology of a market analysis tool: how industry analysts sort vendors and organize markets. *Information and Organization*, Vol. 19 No. 2, pp. 129-151
- Porter M. (2001): Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*. Enligt: Baker V. (2006): Understanding the ERP investment decision. *IEEE International conference on management of innovation and technology*
- Robert P. (1997): Quality requirements for software acquisition. *Software Engineering Standards Symposium and Forum, 1997. 'Emerging International Standards'*, pp. 136-143
- Tonndorf H. (2000): *Hur driva handel på 2000-talet?*, Mentor Books, Stockholm
- Tsai W.-H., Lee P.-L., Shen Y.-S. & Yan C.-C. (2009): The relationship between ERP software selection criteria and ERP success. *IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management*
- Van Everdingen Y., Van Hillegersberg J. & Waarts E. (2000): ERP adoption by European midsize companies. *Communications of the ACM*, Vol. 43 No. 4, pp. 27-31
- Wei C.-C., Chein C.-F. & Wang M.-J. (2005): An AHP-based approach to ERP system selection. *International Journal of Project Management*, Vol. 96 No. 1, pp. 47-62
- Wei C.-C. & Wang M.-J. (2004): A comprehensive framework for selecting an ERP system. *International Journal of Project Management*, Vol. 22 No. 2, pp. 161-169