

# **En jämförelse av Ericssons projektstyrningsmodell och en metod för införande av standardsystem.**

Seminariearbete i informatik C-nivå  
Göteborgs Universitet  
Vårterminen 1999-05-19

Handledare: Faramarz Agahi

Författare: Katarina Andreasson  
Magnus Johansson

## **Sammanfattning**

Ericsson har skapat en projektledningsmodell, kallad PROPS, som styr upp allt projektarbete inom koncernen. PROPS har i dagsläget ingen specifik metod, som kompletterar den, vid införande av standardsystem. Vi tror att metoden Välja och Förvalta Standardsystem, VFS, kan vara detta komplement. Vi har valt att jämföra metoderna PROPS och VFS. Utgångspunkt för denna jämförelse har vi valt begreppen planering, strategi, mål, kostnad, risker, ansvar och roller samt rapportering, som förekommer inom projektledning.

För att belysa vår undersökning har vi använt oss av ett exempel, där införandet av en standardapplikation har bedrivits, på Ericsson Microwave Systems AB. Exemplet kommer från ett pilotprojekt, där testning av ett säljstödssystem sker. I vår undersökning kunde vi konstatera att VFS på de flesta av våra jämförelsepunkter kunde användas som ett komplement till PROPS. Vissa anpassningar av VFS kan dock bli aktuella innan metoden kan vara ett komplement till PROPS.

<b>1</b>	<b>Inledning.....</b>	<b>1</b>
1.1	Vad är Ericsson Microwave systems AB? .....	1
1.2	Bakgrund.....	2
1.3	Problem.....	2
1.4	Syfte .....	3
1.5	Avgränsningar .....	3
1.6	Metod .....	3
1.7	Disposition.....	4
<b>2</b>	<b>PROPS .....</b>	<b>5</b>
2.1	Beståndsdelar .....	5
2.2	Beskrivning av de olika faserna.....	6
<b>3</b>	<b>VFS .....</b>	<b>8</b>
3.1	Projektarbete.....	8
3.2	Strategi.....	9
3.3	Förstudie .....	13
3.4	Utveckling.....	13
3.5	Förvaltning .....	14
<b>4</b>	<b>Jämförelse av PROPS och VFS.....</b>	<b>15</b>
4.1	Tidsplan.....	17
4.2	Strategi.....	18
4.3	Mål .....	19
4.4	Kostnader.....	22
4.5	Risker .....	23
4.6	Ansvar och roller .....	25
4.7	Rapportering .....	26
<b>5</b>	<b>Resultat.....</b>	<b>28</b>
<b>6</b>	<b>Diskussion.....</b>	<b>29</b>

## Källförteckning

### Bilagor

Bilaga A1

Bilaga A2

## 1 Inledning

Ericsson koncernen har skapat en projektledningsmodell, kallad PROPS, som styr upp alla projektarbete inom koncernen. Denna modell är till för att generella avstämningar så kallade milestones och tollgates, beslutspunkter skall styrkas vid givna tidpunkter.

Inom Ericsson Microwave Systems AB<sup>1</sup>, har ett pilotprojekt startat. Detta för att utvärdera om en standardapplikation för säljstöd, Salesmaker, kan tillgodose säljarna, som säljer produkten MINILINK<sup>2</sup>, behov. Detta pilotprojekt kommer också att följa PROPS-modellen. Eftersom denna modell är generell, uppstod frågan om det skulle kunna finnas någon metod för implementation av standardsystem, på marknaden, som skulle kunna komplettera PROPS. Inom EMW finns ingen metod som rekommenderas, men eftersom nya standardapplikationer köps in, skulle det vara till hjälp.

Vi undersökte via universitetsbiblioteket och på universitetet, vilka metoder som finns och skulle kunna komma ifråga. Vi blev rekommenderade att titta närmare på SIV-modellen, Standardsystem i Verksamheter. SIV utvecklades under början av 1980-talet, vilket gjorde att den kändes lite passé. Men modellen som sådan verkade passa vårt ändamål. Vi tog därför kontakt med en av författarna till SIV, professor Anders G Nilsson och frågade honom om någon revidering av SIV hade gjorts. Han rekommenderade oss att studera en metod för att välja och förvalta standardsystem<sup>3</sup>, som är en utvecklad och moderniserad metod, med visa grunder ifrån SIV-metoden. Vi insåg att VFS behandlade de kriterier rörande planering, strategi, mål, kostnad, risker, ansvar och roller samt rapportering som vi hade som krav.

### 1.1 Vad är Ericsson Microwave systems AB?

EMW är ett helägt dotterbolag inom Ericssonkoncernen. Huvudkontoret ligger i Mölndal, men företaget har även kontor i Kista, Borås och Lysekil. Företaget har ca 5000 anställda.

EMW är ett tillverkningsföretag och Ericssons utvecklingscenter för mikrovågsteknologi, samt höghastighetselektronik. Företaget har två olika affärsområden, försvarselektronik och mikrovågskommunikation. En militärdel som utvecklar system för bland annat det svenska försvaret och en civil del som producerar telekommunikationssystem, bl.a. MINILINK, samt produkter för mobiltelefoni.

---

<sup>1</sup> Ericsson Microwave Systems AB kommer i fortsättningen att betecknas EMW.

<sup>2</sup> Basstationer för mobiltelekommunikation.

<sup>3</sup> Vi kommer i fortsättningen att hänvisa till metoden, med förkortningen VFS.

## 1.2 Bakgrund

PROPS är Ericssonkoncernens manual för hur projekt skall genomföras och ledas inom koncernen. PROPS framtog 1989 inom Ericsson och var först tänkt som en modell för hur tekniska projekt skulle fortlöpa, men har sedan använts inom hela Ericsson för alla typer av projekt. Detta ökade tryck har lätt fram till en revidering av den första PROPS-modellen och en utgivning av version två, som nu används inom hela Ericsson världen över.

Behov finns hos säljarna för produkten MINILINK, att arbeta med ett säljstödssystem, för att underlätta planering och uppföljning av försäljningen. En pilotstudie för detta ändamål kommer att löpa under våren.

Sedan ett par år finns på säljenheten för MINILINK, ett kontaktregister för att underlätta utskick. Registret är egenutvecklat på en Access databas. Detta register används mycket sporadiskt av säljarna på enheterna. I dagsläget finns ingen kundinformation samlad på ett ställe, vilket ger svårigheter att överblicka en säljares kundsituation, vid exempelvis sjukdom.

Ett examensarbete<sup>4</sup> har tidigare utförts rörande utvärdering av olika säljstödssystem, som finns på marknaden. Denna utvärdering tillsammans med säljarnas önskemål, ligger till grund för valet av produkt.

## 1.3 Problem

PROPS projektstyrningsmodell har i dagsläget ingen specifik metod, som kompletterar densamma, vid införande av standardsystem. Detta kan vara ett problem när man idag vill införa nya standardsystem på EMW. Införandet av standardsystem ställer specifika krav på planering och genomförande. Detta på grund av att man inte får ett system som är helt skraddarsytt till den verksamhet som finns, utan vissa anpassningar måste göras i applikationen så väl som i verksamheten. För att göra införandet smidigt för alla inblandade kommer vi att titta på ett hjälpmedel som kompletterar PROPS vid införandet av standardsystem. Vi tror att en metod framtagen av Anders G. Nilssons, Peder Brandt och Rolf Carlsson, VFS, kan vara detta hjälpmedel.

Vår frågeställning är följande:

*Kan VFS-metoden fungera som ett komplement till PROPS, vid införandet av standardsystem?*

---

<sup>4</sup> Karin Klimecka: Sales-Force Automation

## 1.4 Syfte

Syftet med denna uppsats är att jämföra PROPS och VFS, för att undersöka om VFS skulle kunna vara ett komplement till PROPS, vid införande av standardsystem. Vi har valt att göra jämförelse med VFS-metoden, denna är en vidareutveckling av SIV-metoden (Standardsystem i Verksamheten) och ISA-modellen (Intressenter, Samverkan, Ansvar), som har funnits tillgängliga på marknaden en längre tid.

Vårt mål med undersökningen är att kontrollera om VFS-metoden går att använda som ett komplement till PROPS. Resultatet skulle kunna vara en rekommendation som i framtiden kan komplettera PROPS.

## 1.5 Avgränsningar

Vi kommer enbart att göra en jämförelse mellan PROPS och VFS-metoden. Uppsatsen kommer inte att beröra alla aspekter utan, att fokusera sig på de delar i VFS, som berör införandet av ett standardsystem.

Vi kommer att använda oss av ett exempel, på införande av standardsystem, på EMW, för att utifrån detta belysa hur PROPS används i projektarbete.

## 1.6 Metod

För att finna svaret på våran fråga har vi valt att göra en deduktiv<sup>5</sup> undersökning av problemområdet, då det redan finns befintlig information om den metod och den modell, som vi har valt att undersöka. Vi tror att detta är det bästa sättet att belysa och förklara de problem som vi har.

Vi har för att visa hur PROPS fungerar, valt ett exempel från EMW, där ett säljstödssystem håller på att införas. Vi kommer utifrån detta exempel att göra en jämförelse hur PROPS och VFS fungerar, då vi vill använda detta för att visa på hur PROPS fungerar som ramverk och inte göra en beskrivning av vilka olika projekt som drivs på EMW.

Vi har valt att först göra en presentation av PROPS, VFS och det exempel som vi kommer att använda. Detta för att ge en klarare bild av de två modellerna, som vi sedan kommer att jämföra.

För att kunna göra presentationen av PROPS och VFS har vi ägnat oss åt litteraturstudier. Informationen till PROPS har EMW tillhandahållit<sup>6</sup>, samt sökningar på Internet<sup>7</sup>. För att komma fram till valet av VFS ägnade vi oss åt sökningar på olika bibliotek, samt sökningar på Internet. Efter det att valet hade fallit på VFS, läste vi utöver boken Välja och förvalta standardsystem<sup>8</sup>, material

---

<sup>5</sup> Runa Patel, Bo Davidsson: Forskningsmetodikens grunder.

<sup>6</sup> PROPS-manual.

<sup>7</sup> <http://www.ericsson.com.au/infotech/epmi/>

<sup>8</sup> Peder Brandt, Rolf Carlsson, Anders G. Nilsson: Välja och Förvalta Standardsystem.

---

på V-institutets hemsida<sup>9</sup>, samt artiklar och rapporter som vi beställde av Anders G. Nilsson.

Vi valde att endast jämföra PROPS med en metod, då vi sökte ett komplement till PROPS. Om vi hade valt att jämföra flera olika metoder för att få fram ett komplement, hade uppsatsen fått en helt annan inriktning, då den fått till mål att jämföra de olika metoder och förhållningssätt, till standardsystem i en verksamhet.

Vi valde att inte göra intervjuer, då vi tyckte att den litteratur som fanns var tillräcklig för att lyckas svara på vår frågeställning. I och med att den information vi hade till vårt förfogande inte bestod av en massa data, valde vi att göra en kvalitativ undersökning, där vi gick mer på djupet för att finna svar på våra frågor. Detta därför att vi förstod att detta gav den högsta reliabiliteten till vår undersökning.

### **1.7 Disposition**

Arbetet kommer i fortsättningen att vara uppdelat i följande kapitel:

**Kapitel 2:** Presentation av de olika beståndsdelarna och viktigaste begreppen i PROPS, som är Ericsson-koncernens projektstyrningsmodell.

**Kapitel 3:** Genomgång av VFS-metodens och dess beståndsdelar.

**Kapitel 4:** Jämförelse mellan projektstyrningsmodellen och standardsystemmetoden.

**Kapitel 5:** Sammanfattning och analys av de resultat som framkom i samband med jämförelsen i kapitel 4.

---

<sup>9</sup> [http://instv.hhs.se/valkommen\\_till\\_institut\\_v.htm](http://instv.hhs.se/valkommen_till_institut_v.htm)

## 2 PROPS

PROPS är en projektledningsmodell som är baserad på erfarenheter, som har framkommit efterhand som den har används inom olika Ericssonbolag, över hela världen. En av de största fördelarna med PROPS, är att den har en stor spridning och många användare - ju fler personer som använder den, desto bättre support.

PROPS effektiviserar projektarbetet genom att erbjuda ett enkelt sätt att överblicka projekt och en standardiserad terminologi. PROPS kan användas till alla typer av projekt, för produkt- och organisationsutveckling, för konstruktion och marknadsapplikationer. Stora som små projekt, alla leds de enligt samma modell, med avstämningpunkter (milestones) och beslutspunkter (tollgates). Beroende på ett projekts omfattning kan projektledaren bedöma hur omfattande olika dokument skall vara.

PROPS adoption innebär att ett visst bolag eller avdelning inom Ericsson-koncernen anpassar PROPS-modellen, enligt en standard som passar förr just den typ av verksamhet som bedrivs. Likaså kan olika avdelningar koppla kompletterande arbetsmodeller till PROPS, inre fältet i PROPS-modellen. Exempel på detta är en metod som heter SPEED, som är en arbetsmodell framtagen för produktions framställning under långa tidsrymder. Se bilaga A.

### 2.1 Beståndsdelar

PROPS är uppbyggt kring ett antal centrala delar. Dessa sträcker sig antingen genom hela modellen eller återkommer i de olika faserna.

#### Tollgates

En Tollgate är ett underlydande beslutsställe i varje projekt, vid vilket ett formellt beslut fattas av projektets sponsor, ekonomiskt ansvarig för projektet. Dessa beslut gäller mål för projektet och hur dessa skall uppnås, enligt de koncept som används inom hela Ericsson.

#### General Project Model

Den yttre delen av modellen, symboliserar projektmodellen. Den beskriver vilka projektledande aktiviteter som skall utföras och vilka dokument som skall framställas, ända från förstudien fram tills projektet sammanfattas.

#### The Work Model

Den inre delen av modellen representerar det arbete som skall utföras i projektet. Förutom att beskriva de aktiviteter som skall utföras, för att komma fram till ett



---

specifikt resultat, innehåller modellen även beskrivningar, för vad som skall vara med i de olika milstolparna.

### Milestones

En milstolpe är en avstämningpunkt i projektet, där viktiga och mätbara händelser definieras, till exempel vid påbörjade av installation. Dessa representeras av ett resultat, som måste vara uppnått vid denna tidpunkt. Milstolparna fungerar också som en länk mellan arbetsmodellen och projektmodellen.

## **2.2 Beskrivning av de olika faserna**

PROPS är indelat i fyra olika faser. Varje fas innehåller specifika moment som måste genomföras. Innan man kan gå vidare från en fas till nästa, måste ett beslut om fortsättning fattas av den person som är sponsor för projektet.

### Prestudy Phase(Förstudie)

Målet med denna fas är att uppskatta utredningsfasen utifrån en teknisk och kommersiell utgångspunkt, baserat på de krav och behov som ställs från interna och externa kunder. Under förstudiefasen formuleras en rad olika lösningar på problemet. En grov uppskattning görs för hur mycket tid som kommer att tagas i anspråk, för de olika alternativen.

### Feasibility Study Phase(Utredningsfas)

Syftet med denna fas är att skapa en bra grund för resten av projektet och förbereda för ett lyckat genomförande. Under fasen görs en analys av de olika alternativen och de potentiella konsekvenserna dessa medför, samt deras möjligheter till att uppfylla de krav som ställs. Projektets mål och strategi formuleras, projektplaner förbereds och de risker som kan uppkomma uppskattas. Kontraktsförhandlingar påbörjas, och projektets organisation definieras.

### Execution Phase(Utförande)

Målet under denna fasen är att genomföra projektet som planerat, med hänsyn till tid, kostnad och övriga kriterier, för att uppnå projektets mål och möta de krav som kunden ställt. De tekniska arbetet utförs av en linjeorganisation, enligt de processer och arbetsmetoder som har bestämts i ett tidigare skede. Projektets framskridande kontrolleras aktivt, detta sker genom regelbundna kontroller och nödvändiga åtgärder görs, för att hålla projektet i fas och på rätt spår.

### Conclusion Phase(Avslutningsfas)

Målet med denna fasen i projektet är att bryta upp organisationen, och skapa ett dokument på erfarenheter, som har inkommit under projektets gång, och sedan se till att alla kvarvarande delar och kontakter blir avslutande. Under fasen kommer alla de resurser som funnits till projektets förfogande att fasas ut, och intryck samlas in för att förbättra projekt- och arbetsmodellen samt de olika processerna.

### 3 VFS

VFS är en metod för att välja och förvalta ett standardsystem konstruerad av Peder Brandt, Rolf Carlsson och Anders G. Nilsson. Metoden är framtagen för att belysa de problem som kan uppkomma ur kundens perspektiv, så att denna inte skall bli allt för beroende av leverantören i form av service och support. Kärnpunkten är alltså hur kunden skall kunna välja och förvalta standardsystem för att på bästa sätt förbättra verksamheten.

VFS kan delas in i fem större delar:

- Projektarbete
- Strategi
- Förstudie
- Utveckling
- Förvaltning

#### 3.1 *Projektarbete*

VFS beskriver en enkel projektmodell, som de delat in i fyra delar: projektstart, projektplanering, projektgenomförande och projektavslut.

##### Projektstart

Syftet med projektstarten är att formalisera problemet, för att komma fram till ett resultat. Som underlag för projektstarten ligger, ofta en önskan från någon inom organisationen, att de vill få ett problem löst. Beställaren av projektet bestämmer vilka problem som skall prioriteras. Ett projekt startar sedan när ett direktiv för arbetet lämnas av beställaren och en projektledare har utsetts. Ett direktiv utgörs av en beskrivning av uppdraget och de förutsättningar som skall gälla.

##### Projektplanering

Projektplaneringen har till syfte att projektledaren utifrån de direktiv som getts skall forma en projektspecifikation. Underlaget till denna projektspecifikation kommer från de dokument som har generats under projektstarten, samt intervjuer med beställaren. Under projektplaneringen skapas en målformulering och en tidsplanering. Vidare skapar man en organisation för projektet och beslutar hur uppföljningen av projektet skall hanteras.

##### Projektgenomförande

Under projektgenomförandet är det meningen att man skall uppfylla de mål som har satts upp under projektplaneringen och projektspecifikationen. Genomförandet är indelat i olika etapper: strategi, förstudie, utveckling och förvaltning.

Etapper i projektgenomförandet:

- **Strategietapp:** När man genomför ett projekt som skall resultera i införandet av ett standardsystem i företaget resulterar ofta strategin i att gälla intervjuer och diskussioner med de ansvariga personerna i verksamheten. Resultatet blir en VFS-strategi.
- **Förstudieetapp:** Den förstudie som görs i projektet tillkommer ofta på grund av problem som man upplevt i organisationen, problem som man vill få mer information om på ett strukturerat sätt. Förstudien kan enligt VFS antingen vara en utvecklingsförstudie eller förvaltningsförstudie. Resultatet blir antingen en kravspecifikation eller en uppdragsspecifikation.
- **Utvecklingsetapp:** Utvecklingsetappen har till syfte att välja, anpassa och införa ett standardsystem. Underlag för detta arbete får man från de kravspecifikationer som framtoogs under förstudien. Viktigt att tänka på under denna fas är att det sker en total funktionstest av systemet. Vidare skall det vara fullt dokumenterat och användarna skall vara utbildade, samt en förvaltningsorganisation har skapats för systemets framtid.
- **Förvaltningsetapp:** Resultatet av denna etapp blir att man åtgärdar de krav som finns från användarna på standardsystemet, samt dokumenterar orsakerna. Detta arbete utförs vanligen av den förvaltningsorganisation, som har satts upp under utvecklingsprojektet.

### Projektavslut

Projektavslutet har till uppgift att man skall få ett definitivt avslut på projektet och lämna en slutrapport, till den inom företaget som har beställt projektet.

## **3.2 Strategi**

Med strategi menar VFS de handlingssätt och mönster som används för att uppnå de resultat som man har satt upp för verksamheten. Denna skall vara långsiktig och bör ligga i fas med omgivningen. VFS gör en uppdelning av strategierna i fem olika nivåer:

- **Företagsstrategi**  
För att uppnå de mål man har satt upp för företaget.
- **Informationsstrategi**  
För att kunna måla om samverkan man har inom företaget, görs genom att man identifierar och realiserar de olika användarnas informationsbehov.
- **AU-strategi**  
Står för Administrativ Utveckling och syftar till att man vid samband med förvaltning av systemen utnyttjar rätt kompetens och arbetssätt.
- **VFS-strategi**  
Har till mål att effektivisera utnyttjandet av standardsystem genom lämpliga riktlinjer för förstudie, utveckling och förvaltning.
- **ADB-strategi**  
Används för att effektivisera datormiljön genom nyttjande av befintliga och kommande ADB-resurser.

Strategi	Mål	Väg
Företagsstrategi	Affärsidé förverkligad	Skapa lönsamhet, verksamhet
Informationsstrategi	God samverkan, operativ verksamhet och systemstruktur	Identifiera och realisera informationsbehov
AU-strategi	Effektiv administrativ utveckling och förvaltning	Nyttja rätt arbetsätt och kompetens
VFS-strategi	Effektivt nyttjande av standardsystem	Lämpliga riktlinjer
ADB-strategi	Effektiv datormiljö och nätverk	Lämpliga ADB-resurser
AU-plan	Genomföra strategin i olika projekt	Skapa AU-plan

VFS förespråkar att man varje år skall upprätta en AU-plan för att man på detta sätt lättare skall kunna hålla ordning på vilka projekt som skall bedrivas under de kommande året, samt hålla ordning på vilka personella och ekonomiska resurser som finns tillgängliga.

AU-planen kommer sedan att ligga till grund för vilken VFS-strategi som kommer att väljas av företaget. VFS-strategin skall användas för att ange de kriterier som ligger till grund för hur olika standardsystem används i verksamheten. VFS kommer därför att styra och reglera arbetet med att utveckla och förvalta standardsystem. Under en utvecklingsfas kan VFS styra valet av leverantör och vilka krav som kommer att ställas på denna eller vilka anpassningar som skall göras på standardsystemet. Vid förvaltning av standardsystem kan VFS-strategin ge förutsättningar för både aktiv och passiv systemförvaltning, där man i den aktiva förvaltningen söker efter felet för att åtgärda dem medan man i den passiva förvaltningen väntar tills felet dyker upp innan man gör några ändringar.

Fyra etapper vid utformandet av en VFS-strategi:

1. Uppstart av strategiarbete
2. Utarbetande av VFS-strategi
3. Fastställande av VFS-strategi
4. Återrapportering av erfarenheter

#### Uppstart av strategiarbete

Denna etapp har till syfte att belysa för ledningen, hur viktigt det är att en standardsystemstrategi upprättas. Som underlag för detta använder man de projektdirektiv som kommit fram under det föregående projektarbetet. Under uppstarten av strategiarbetet gör man en förstudie. Det är också viktigt att man testat om det verkligen finns behov för en VFS-strategi. Detta görs genom att ställa en del kontrollfrågor av typen: hur skall ändringar hanteras, hur skall

systemen kopplas till varandra, var finns kompetensen på systemet och är den svår att få tag på.

Det är viktigt att man försöker besvara dessa frågor för att få svar på hur verksamheten skall utvecklas med standardsystemstöd. Om man inte tar fram någon strategi kan detta orsaka svårigheter vid införandet av nya versioner på grund av att en för stark anpassning av standardsystemet har gjorts.

#### Utarbetande av VFS-strategi

Utarbetandet av en VFS-strategi görs utifrån de riktlinjer som framtagits i projektdirektiv och projektspecifikationer, tillsammans med befintliga beskrivningar av systemarkitektur och verksamhetsprocesser.

För att kunna påbörja själva arbetet måste man först göra en strategiförstudie över verksamheten och belysa var de eventuella problemen finns.

Det är viktigt att man innan själva arbetet påbörjas har skapat sig en överblick över verksamheten och de informationsstöd som kommer att påverkas av strategin.

För att förenkla arbetet kan det göras en indelning av informationssystemet i en strategisk, taktisk och operativ nivå.

\* Den *strategiska nivån* har till syfte att ge ledningen information så att denna kan fatta strategiska beslut inför framtiden. På denna nivå finns system som Executive Information Systems (EIS). Det viktigaste är att skapa en överblick och göra informationen så affärsanpassad som möjligt.

\* Den *taktiska nivån* har till syfte att identifiera de informationssystem som kan ge konkurrensfördelar. Inom denna nivå finns bland annat EDI-lösningar och projektstyrningssystem. Allt för ofta sker dock en fokusering på det tekniska men det är minst lika viktigt att utnyttjandet av tekniken sker ur ett affärs- och verksamhets perspektiv.

\* På den *operativa nivån* är det idag vanligt förekommande att det sker en standardisering, med syfte att reducera kostnader och göra den löpande administrationen mera hanterbar. På denna nivå återfinns CAD/CAM-system, MPS-system, ekonomisystem mm. Ett problem som kan förekomma på den operativa nivån är att fokuseringen inte ligger på informationsflöde och informationsnyttjande, utan på systemflöde och systemnyttjande.

Vid framtagandet av VFS-strategi delas de olika systemen in i fyra olika nivåer från koncernsystem, bolagssystem, lokala system och personliga system.

För att sedan kunna skapa sig en strategi kan det vara lämpligt att man gör en samspelsmatris, för att få överblick på den data som skapas vid olika tillfällen i arbetet. Detta för att man lättare skall kunna hålla ordning på vilka olika processer inom verksamheten som använder sig av de olika programmen. En samspelsmatris kan även skapas som täcker in vilken datamängd som skapas när de olika processerna körs.

Det är sedan viktigt att det upprättas ett register över vilken information som finns på de olika databaserna, masterregister. Syftet med detta är att få reda på var informationen ligger ursprungligen, så att det vid uppdatering inte sker registreringar på flera ställen.

Det är även nyttigt att man gör en analys och identifierar hur verksamheten kommer att beröras av en eventuell förändring, som det blir när man inför ett standardsystem. Detta görs genom att man tar fram en överblick hur verksamheten ser ut idag, hur den kommer att se ut under inkörningsläget och hur den kommer att se ut när allt är färdigt och man kör med de/det nya systemen.

*Möjlighetsanalys:* Efter det att man har skapat sig en översikt av verksamheten, analyserar man vilka möjligheter som finns och vilka vägar som skall väljas. När det utifrån den insamlade informationen utformar en strategi finns det tre områden som man kan fokusera sig på:

Organisationsformer, detta innebär en förändring i företagets organisation som i sin tur ställer krav på de informationssystem som finns eller som planeras.

Teknologi, hur och när skall man göra olika satsningar på nya system. Den tekniska utvecklingen går snabbt framåt och valen blir därför både viktiga och strategiska.

Prioriteringar, på vilka områden skall en satsning ske. Här är det viktigt att prioriteringen blir både effektiv och långsiktig.

Den fokusering som görs under möjlighetsanalysen skall ge ledningen ett styrinstrument för att lättare kunna hantera de samspel som måste förekomma mellan satsningar på informationsteknologi och de effekter detta har på verksamheten.

*Risikanalys:* En riskanalys görs för att bedöma vilka risker som tages vid införande av ett standardsystem och hur man skall gå till väga för att eliminera dessa på kort och lång sikt.

Strategin kan vara uppbyggd på olika sätt beroende på vilka krav det aktuella företaget ställer. Den kan antingen vara tvingande eller rådgivande, skriftlig eller informell, beröra både externt införskaffade system eller egenutvecklade interna system av standardsystemskaraktär

#### Fastställande av VFS-strategi

Syftet med denna fas i samband med framtagandet av en VFS-strategi är att det skall ske en förankring av den nya strategin i verksamheten. Detta sker genom information av innehållet samt anledningen till olika ställningstagande. Detta steg är viktigt, för om ledningen inte informerar och utbildar personalen i den nya strategin kommer den inte att användas. Utbildningen kan ske genom vägledning där man går igenom ett antal praktikfall.

### Återrapportering av erfarenheter

Efter det att strategin är införd skall ledningen följa upp hur den efterlevs och används. Det skall också finnas möjligheter för ändringar i strategin då det kommer in synpunkter på saker som kan förbättras. En regel kan vara att det årligen sker en insamling av erfarenheter om de standardsystem som utvecklats under året eller som ligger under förvaltning så att de utifrån dessa kan ske en revidering av strategin.

### **3.3 Förstudie**

En förstudie går i första hand ut på att precisera de problem som i nuläget finns i företaget och presentera lösningar och åtgärder inför framtiden. När analysen av företaget sker är det viktigt att man både belyser nackdelar och fördelar. Fördelarna skall sedan överföras till den framtida verksamheten.

VFS delar in förstudien av standardsystem i tre olika typer:

1. Strategiförstudie: Inriktar sig på att belysa behovet av en strategi för nyttjande av standardsystem i företaget.
2. Utvecklingsförstudie: Inriktar sig mot anskaffandet av nya standardsystem till företaget.
3. Förvaltningsförstudie: Inriktar sig på att stärka förvaltningen av de befintliga standard- och egenutvecklade systemen på företaget.

En förstudie kan starta utifrån de olika perspektiven strategi, utveckling eller förvaltning. Vidare kan inriktningen ändras under arbetets gång då man finner detta nödvändigt. I vissa fall kanske man måste kombinera två eller alla tre olika perspektiven för att finna svaret på de problem som finns i verksamheten.

### **3.4 Utveckling**

När man genomför en utveckling av ett företags verksamhet sker det en förändringsprocess. Förändringen sker gradvis från ett visst nuläge till ett önskat framtida läge. En verksamhet kan utvecklas på flera olika sätt bland annat affärsutveckling, organisationsutveckling eller systemutveckling.

Vid systemutveckling analyseras både manuella och datorbaserade informationssystem. Detta för att systemen på ett bättre sätt skall stödja företagets affärsverksamhet bättre. Utvecklingen av datorbaserade informationssystem kan ske på olika sätt:

- Egenutveckling
- Anskaffning av standardsystem

Ett standardsystem omfattar tre faser för ett företag: anskaffning, användning och besittning. Själva utvecklingsarbetet kan jämföras med anskaffning av standardprogrammet.



---

VFS delar upp sin utvecklingsmodell för standardsystem i ett antal etapper. Efter det att en förstudie har pekat ut behovet av ett nytt standardsystem, delas arbetet in i sex etapper:

1. Val
2. Anpassning
3. Införande
4. Användning
5. Efterstudie
6. Avveckling

Där de tre första etapperna motsvarar anskaffningen av systemet och de två sista jämför VFS med besiktningen av systemet.

### **3.5 Förvaltning**

Vid förvaltningen av datorbaserade informationssystem utförs åtgärder för att behålla eller förstärka systemets effektivitet, så att de på så sätt skall kunna betjäna verksamheten på bästa sätt. Detta samtidigt som man förlänger systemets livslängd. De åtgärder som vidtages i samband med förvaltning kan se ut på olika sätt:

- Korrigering av fel i systemet.
- Förbättringar/anpassningar till exempel införande av nya versioner.
- Sanering då man tar bort onödiga systemdelar.

Det finns två olika sätt som förvaltningsarbetet kan skötas, dels har vi aktiv förvaltning där man letar efter fel i systemet och försöker förebygga dessa innan de drabbar användaren, dels har vi passiv förvaltning då man avhjälpel felen när de uppkommer.

Vid förvaltning av standardsystem bör detta ske i samarbete med leverantören, som vanligtvis har mera kompetens över systemets uppbyggnad och funktioner. Förvaltning innebär inte alltid systemändringar, utan kan även inrikta sig på en utbildning av användarna, så att de utnyttjar systemet på rätt sätt.

## 4 Jämförelse av PROPS och VFS

Vi har valt att jämföra ett antal begrepp som ofta är förekommande inom projektledning. Dessa är tidsplan, strategi, mål, kostnader, risker, ansvar och roller, samt rapportering. Att vi har valt just dessa begrepp är för att de är centrala komponenter för att kunna genomföra "Sales projektet". Båda metoderna tar upp dessa begrepp men med olika infallsvinklar.

Tidsplan	Måste finnas specificerad, gärna schematiskt, för att kunna se att projektet är genomförbart över tiden.
Strategi	Måste finnas där det definieras hur man skall nå de uppsatta målen för projektet.
Mål	En beskrivning över de mål som finns med projektet.
Kostnader	Framtagandet av kostnaderna för projektet är viktigt då dessa inte får bli för stora och därmed äventyra projektgenomförandet.
Risker	En definiering över de risker som kan uppstå och vilka möjligheter som finns att minimera dessa, för att uppnå projektets mål.
Ansvar/Roller	En dokumentering av de personer som ingår i projektet, deras åtagande, samt vilket ansvar de har.
Rapportering	För att kunna kontrollera att projektets framåtskridande ligger i fas med de tidsramar som är uppsatta för projektet och om inte skall korrigeringar göras.

Genomförandet har gjorts genom att se vad PROPS och VFS säger angående olika begreppen. Sedan har vi gått vidare och beskriver skillnader och likheter mellan de båda metoderna.

Exempel ifrån projektspecifikationen för pilottesten av säljstödsprogrammet Salesmaker, från Software Innovation AB, beskriver hur PROPS praktiskt kan tolkas för begreppet ifråga. Med utgångspunkt från denna analys tar vi fram egna slutsatser runt begreppet.

För att lättare ge förståelse till de exempel som kommer att användas i jämförelsen följer nu en beskrivning av projektet Sales:

På EMW finns en säljenhet som säljer MINILINK. Det finns inget enhetligt säljstödsystem på avdelningen, utan varje säljare har sina egna arbetsrutiner. Sedan ett par år finns ett kontraktregister för att underlätta utskick. Registret är egenutvecklat på en Access databas. Detta register används mycket sporadiskt av säljarna på enheten. I dagsläget finns ingen kundinformation samlad på ett ställe, vilket ger svårigheter att överblicka en säljares kundsituation, vid exempelvis sjukdom.

---

Ett examensarbete<sup>10</sup> har tidigare utförts rörande utvärdering av olika säljstödssystem, som finns på marknaden. Denna utvärdering tillsammans med säljarnas önskemål, ligger till grund för valet av produkt.

Man har valt att gå vidare och pilottesta säljstödssystemet, Salesmaker<sup>11</sup>. Salesmaker är en heltäckande företagslösning för försäljnings- och marknadstöd, speciellt avsett för stora och medelstora organisationer med verksamhet på flera orter.

För att kunna installera programmet inom EMW, är det många aspekter som måste beaktas. Alla programvaror måste ESOE<sup>12</sup> anpassas, vilket innebär att de anpassas till en standard som Ericsson har skapat. ESOE anpassningen underlättar bland annat distributionen av nya releaser, då man inte behöver installera dessa på respektive PC, utan detta distribueras centralt. Eftersom EMW till viss del arbetar med försvarshemlig information, har man brandvägg mellan EMWs nät och övriga nät. Detta medför ytterligare aspekter för att införa Salesmaker, eftersom alla säljarna har bärbara datorer, som de har med sig på sina tjänsteresor runt om i världen. Kravet från deras sida är att de skall kunna koppla upp sig och överföra information till databasen i EMWs nät.

PROPS, Feasibility study phase, (utredningsfasen) har tagit mycket tid i anspråk. Till grund för utredningen har en uppdragspecifikation från uppdragsgivaren varit. Utredningsfasen har sammanställts i ett projektspecifikations dokument. Projektspecifikationen ligger till grund för utförandet av projektet och TG2 beslutet, om projektet skall gå vidare eller avblåsas. TG2 beslutet i detta exempel, blev positivt och projektet skall genomföras enligt plan.

---

<sup>10</sup> Karin Klimecka: Sales-Force Automation

<sup>11</sup> Standardprogramvara från Software Innovation AB.

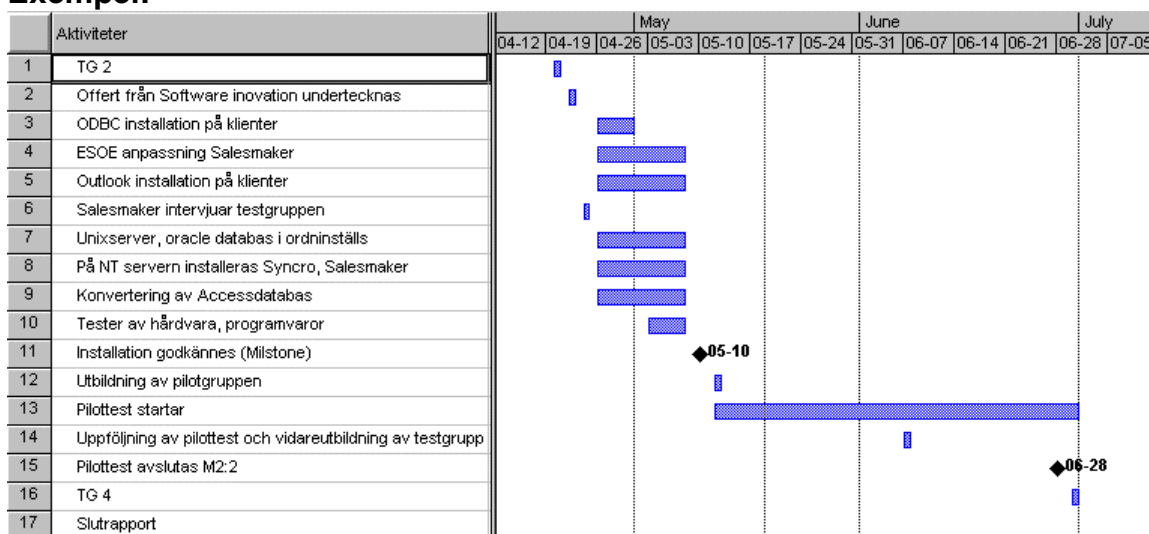
<sup>12</sup> Ericsson Standard Office Environment.

## 4.1 Tidsplan

### Vad säger PROPS?

Tidsplanerna skall vara uppdaterade åtminstone vid varje milstolpe och TG. För att kunna hålla ordning på att projektet håller sig inom tidsramarna är det viktigt att man skapar en tidsplan. Denna skall innehålla information om vilka saker som skall göras och när. Tidsplanen skall vidare uppdateras åtminstone vid varje milstolpe och TG-möte.

### **Exempel:**



### Vad säger VFS?

Syftet med en tidsplanering enligt VFS är att ta fram planer över vad som skall göras, när det skall göras, av vem och till vilken kostnad. Underlaget för tidsplanering fås i samband med att målformuleringen definieras. VFS utgår från checklistor för att göra tidsplanen så komplett som möjligt.

Exempel på Checklista:

- Upprätta en aktivitetslista för varje delmål.
- Identifiera viktiga händelser.
- Ange uppskattad tid för varje aktivitet.
- Vilka personresurser behövs.
- Upprätta en tidsplan där alla aktiviteter, samband, tidsåtgång och ansvarig finns angiven.
- Upprätta en kostnadsbudget, genom att summera aktiviteternas tider och resursernas kostnader.

### Skillnader och likheter

PROPS är betydligt generellare vad gäller formuleringarna, hur en tidsplan skall vara beskaffad. Grunderna i de båda tidsplanerna stämmer överens.

## Slutsats och egna kommentarer

VFS är genom sin detaljerade checklista ett utmärkt komplement till PROPS vid införande av standardsystem. Eftersom VFS definierar olika typer av resurser och aktiviteter som kan behövas vid införandet av ett standardsystem, ger detta stöd mer tillförlitlighet vid planeringen.

## **4.2 Strategi**

### Vad säger PROPS?

I detta kapitel beskrivs hur åtagandet skall avklaras, tillvägagångssättet som man väljer för att uppnå det mål som är uppsatta för projektet.

#### **Exempel:**

### **Strategi för genomförande av pilottest**

Ansvariga för Unix server och NT server, på RT/D<sup>13</sup> skall se till att maskinerna är rätt installerade. Tillsammans med LSA<sup>14</sup> på SM<sup>15</sup>, skall de även ansvara för att kommunikationen mellan klienter och servrar fungerar. Installation på klienterna skall teknisk ansvarig, på Salesmaker, göra tillsammans med LSA.

Ansvar för att Outlook skall installeras på klienterna, under vecka 17, sköter ESGP<sup>16</sup> projektet om. De kommer också att se till att erforderlig utbildning av LSA genomförs.

Salesmaker skall ESOE anpassas under vecka 17, med assistans från Software.

Bärbara datorer måste ha ODBC-driver. Installation av detta görs av LSA.

NTserver med applikationen Syncro behövs, för att kunna uppdatera bärbara PC. Dessa kommunicerar via Exchange server i ECN<sup>17</sup> nätet, med mail till NTserver.

Intervjuer med alla i pilotgruppen kommer att utföras av projektansvarig för Salesmaker under en heldag. Intervjuerna ligger till grund för hur systemet skall anpassas av leverantören, så att det stämmer med SMS miljö. Rapport med vilka åtaganden som görs i systemet skapas.

Utbildning av LSA och ASA<sup>18</sup> genomförs av leverantören under två dagar.

---

<sup>13</sup> Drift enheten på EMWs dataavdelning

<sup>14</sup> Lokal systemadministratör

<sup>15</sup> Säljavdelning för MINILINK

<sup>16</sup> Pågående projekt för införande av Outlook EMW

<sup>17</sup> Ericssonkoncernens interna nät

<sup>18</sup> Applikations stöds ansvarig

---

En dags utbildning med pilotgruppen startar i gång testen. Efter 3 veckor kommer ytterligare en dags fördjupningsutbildning.

### Vad säger VFS?

För att kunna utarbeta en strategi förutsätter VFS att man skapar sig en överblick av verksamheten och dess informationsstöd. Detta har man i ett tidigare skede erhållit från en strategiförstudie.

Om man ytterligare vill förenkla och klargöra arbetet kan man dela upp verksamheten i en strategisk, taktisk och operativ nivå.

### Skillnader och likheter

Innebörden av ordet strategi skiljer sig markant mellan metoderna. VFS anser att en strategi markerar en långsiktig inriktning av någon verksamhet och hur den bör samverka med sin omgivning. VFS delar upp strategin i fem olika områden som riktar in sig på olika delar av verksamheten. PROPS å andra sidan ser bara strategin som en beskrivning för hur man skall uppnå de mål som är satta för det aktuella projektet.

### Slutsats och egna kommentarer

När man har planer på införa ett standardsystem från början, är VFS-metodens strateginivåer till stor hjälp, vid struktureringen av projektet. Följer man VFS-metoden systematiskt, ger detta en stor hjälp vid förstudie- och förvaltningsfasen. PROPS kan här fungera som ett verktyg, för att dokumentera och styra projektet mot de uppsatta målen. I de exempel som vi hänvisar till, är förstudien redan utförd, varför VFS-strategin inte kan utnyttjas till fullo i detta projekt.

## **4.3 Mål**

### Vad säger PROPS?

#### Projektmål

En beskrivning över projektets mål. Denna skall även innehålla tidsramar, vilka olika tekniska hjälpmedel, som kommer att användas, samt de kostnader som projektet beräknas få.

#### Projektets delmål

Här beskrivs olika delmål som tillsammans bildar projektets mål.

#### Milstolpar

En beskrivning av de olika milstolpar som satts upp i början av projektet, för att kontrollera att allt flyter på och att man håller sig inom tidsramarna.

### Projektet inkluderar

Här skall en beskrivning av de arbeten som skall utföras redovisas. Denna redovisning kan även kompletteras med andra dokument typ arbetsprogram, verksamhetsprogram etc. Även om dessa kompletterande dokument används måste dock en kortare redovisning göras

### Projektet exkluderar

I detta kapitel räknas sådant upp som inte ingår i projektet. Detta gör det enkelt att avgränsa vilka delar som ingår.

### Exempel:

#### HUVUDMÅL

Att genomföra en pilottest, av Salesmaker, för att få fram om detta system tillgodoser säljarnas krav på säljstöd. Denna test skall vara avslutad till 1999-06-30.

#### DELMÅL

##### Programvara

För att kunna genomföra pilottestet, måste Outlook finnas installerat på klienterna.

Salesmaker skall ESOE anpassas.

##### Hårdvara

Oracle databas och NT server skall finnas tillgänglig.

ODBC driver skall installeras på bärbara PC.

##### Ansvariga

Teknisk supportansvariga för servrar och klienter skall vara utsedda.

ASA för Salesmaker skall utses på SM.

##### Tester

1999-04-26 skall allt vara klart för att börja installera och testa hårdvara och program. Detta innefattar också bärbara datorer.

1999-05-12 utbildning av testgruppen och igångstart av pilottest.

1999-06-07 uppföljning och vidareutbildning av testgruppen.

1999-06-30 Avslut pilottest.

##### Avtal

Avtal gällande tekniskinstallation programvara, support och utbildning under pilottesten, skall vara klart för undertecknande dag efter godkänt TG2 beslut.

### Vad säger VFS?

VFS har lagt upp en checklista för att formulera målen. I denna skall man beskriva projektets bakgrund och formulera huvudmålet. Genom att beskriva hur man går till väga för att nå huvudmålet, får man även fram delmålen. Det skall även finnas en beskrivning av de tekniska och ekonomiska ramarna.

Ett exempel på detta kan se ut så här:

"Huvudmålet är att.....och uppnås genom att (följande delmål/aktiviteter genomförs).....vilket kräver att (följande resurser).....avsätts under (följande tidsperiod).....och genom att följande avgränsningar gäller....."

### Skillnader och likheter

Båda metoderna innefattar ett huvudmål, som skall bestå av ett antal delmål. Vidare efterfrågar PROPS milstolpar för att kontrollera att allt går enligt planerna och att projektet håller sig inom tidsramarna, detta omnämns inte alls i VFS-metoden. Att mål och delmål uppnås, kontrolleras genom checklistor i VFS-metoden.

Båda metoderna säger också att det skall göras avgränsningar så att projektet inte skall växa allt för mycket och försvåra de tidsmässiga och ekonomiska ramarna som har satts upp för projektet.

### Slutsats och egna kommentarer

Vi tycker att de båda metoderna är ganska lika varandra, vad gäller målformulering och vad som skall ingå i denna. Detta tyder vi som att skapandet av målformuleringar och framtagandet av mål är likvärdiga i de olika tillvägagångssätten.



#### 4.4 Kostnader

##### Vad säger PROPS?

Projektbudget

Här anges de ekonomiska faktorerna som rör projektet, i form av utgifter, samt den kostnad som styrgruppen har budgeterat.

Kostnaderna för projektet skall redovisas noggrant, så att man lätt kan göra en överblick och redigera dessa.

##### **Exempel:**

KOSTNADER

Hårdvara licens

Programvaru licens

Unix server med Oracle databas befintlig

NT-server befintlig

Teknisk installation av Software innovation

Installation och support klienter av LSA

ESOE anpassning Salesmaker

Outlook installation

Systemförvaltarutbildning

Intervju, heldag med pilotgrupp

Sammanställning av föranalys

Utbildning pilotgrupp 2 dagar

Implementering av konfigurationslösning

Projektledning, administration hittills upparbetat

Projektledning

Resekostnader Software innovation personal

##### Vad säger VFS?

VFS har delat upp budgeten i tre delar, en för intäkter och två olika typer av kostnader. Dessa är utvecklingskostnader och förvaltningskostnader.

Utvecklingskostnader är de som uppkommer när man väljer, anpassar och inför standardsystem. Exempel på detta är hårdvara, mjukvara, anpassningar av systemet och utbildning. Förvaltningskostnader är sådana kostnader som uppkommer efter att det att systemet är infört och överlämnat till förvaltning. Exempel på detta är systemunderhåll, driftkostnader, serviceavtal och löpande utbildning.

### Skillnader och likheter

VFS-metoden säger uttryckligen att kostnader skall delas upp på utvecklings och förvaltningskostnader. PROPS ställer inga specifika krav på någon sådan uppdelning. Det är helt upp till projektledaren att analysera vilka kostnader som kan uppstå efter införandet.

### Slutsats och egna kommentarer

Vid implementering av standardsystem, kan det vara bra att dela upp kostnaderna, i de två grupper, utvecklings- och förvaltningskostnader, som VFS-metoden efterfrågar. För att se vad systemet "verkligen" kommer att kosta, är det viktigt att analysera förvaltningskostnaderna på ett tidigt skede. När det gäller kostnads analys, kan PROPS behöva kompletteras.

## **4.5 Risker**

### Vad säger PROPS?

De risker som finns i projektet, som kan orsaka problem och eventuella förseningar, skall belysas.

Det skall även lämnas lösningar på hur riskerna skall elimineras och vilka effekter dessa har på projektet. Det skall även definieras hur riskhanteringen skall skötas, under resten av projektet, i form av uppföljning och identifiering av nya risker, som kan uppkomma.

Vilka möjligheter har vi i projektet? Hur ser vi till att de infaller och utnyttjar dessa på bästa sätt, är frågor som måste analyseras enligt PROPS.

### **Exempel:**

## **Risker och möjligheter**

### ***Risker***

1. ESGP projektet blir försenat.
2. ESGP projektet är också ett pilotprojekt, vilket kan innebära oförutsedda problem.
3. Osäkerhet vad en ESOE anpassning av Salesmaker kan innebära.
4. Kommunikationsproblem för bärbara PC. Överföring av information från en externt placerad PC, till Salesmaker, går via Exchange servern i ECN nätet. (Därifrån förs informationen via mail till NT servern (EMW), som innehåller applikationen Syncro, som uppdaterar informationen.)
5. En konvertering av Access databas, till Salesmaker inte skulle fungera.
6. Pilotgruppen ej prioriterar testning av Salesmaker tillräckligt mycket.

### ***Möjlighet att minska dessa risker***

1. Möjlighet finns att börja pilottesta Salesmaker utan Outlook. I så fall innehåller Salesmaker en dagbok, som kopplas ifrån och övertogs av Outlooks kalender, vid senare installation av Outlook. Uppgifter i dagboken måste dock manuellt föras över till Outlook.
2. Samarbete med ESGP gruppen.
3. Teknisk support från Salesmaker vid anpassningen.
4. Software installerar och testar med support från RT/D och ESGP projekt.
5. Software har erfarenhet av liknande konverteringar.

### Vad säger VFS?

VFS-metoden bygger riskanalysen på att det har gjorts en leverantörs/avtalsanalys, samt en möjlighetsanalys. Härigenom är det lättare att bedöma vilka risker som tages i dagsläget och på vilket sätt man kan eliminera dessa på kort och lång sikt. Riskanalysen skall även ta hänsyn till effekter så som kulturförändringar. För att minimera riskerna kan sårbarhetsanalys utföras. En kortsiktig aktivitetslista skall upprättas för få en överblick på de åtgärder som behöver göras.

### Skillnader och likheter

Båda metoderna försöker finna de svagheter som finns i projektet och med utgångspunkt från detta finna lösningar på hur dessa skall minimeras eller helst elimineras. VFS-metoden är direkt riktad till standardssystem och därför betydligt mer detaljerad än PROPS.

### Slutsats och egna kommentarer

När det gäller riskhantering av projekt tycker vi att båda metoderna har en godkänd specificering, för hur risker skall hanteras och elimineras. Används både PROPS och VFS, får man en heltäckande bild av vilka risker som kan förekomma.

## 4.6 Ansvar och roller

### Vad säger PROPS?

#### Roller, Ansvar och befogenheter

Här efterfrågar PROPS en lista över de olika personer, som är kopplade till projektet. Denna lista skall innehålla:

- Projektsponsor/uppdragsgivare
- Projektledare
- Styrgrupp
- Projektgrupp

Projektsponsorn är den som har beställt projektet och ansvarar för de ekonomiska ramarna. Projektledaren ansvarar för att projektet flyter framåt och att allting fungerar. Styrgruppen dirigerar projektledaren i hans/hennes arbete, hit kan projektledaren också vända sig då något behöver fixas, som ligger utanför dennes kontroll. Projektgruppen är de personer som lyder under projektledaren i just detta projektet.

#### **Exempel:**

##### Roller, Ansvar och befogenheter

- Martin Cederstav ASA på SMM
- Pontus Erlandsson LSA på SMM
- Jonas Lagerstedt samordnare pilotgruppen

### Vad säger VFS?

VFS-metoden ger möjlighet till olika intressenter, vid införande av standardsystem. En sådan ansvars fördelning är relaterad, till olika arbetsetapper under utvecklingsarbetet.

VFS delar upp ansvarsrollerna i två olika grupper, dels den som rör den kommande förvaltningen, dels de roller som förekommer i det aktuella projektet.

VFS har definierat en checklista över de olika roller som förekommer. Här finns även ett förslag på en ansvarsmatrix, för att göra det hela mera lättöverskådligt. En ansvarsmatrix innehåller rollbeskrivningar för de olika arbetsetapperna som förekommer i ett projekt. Detta kan vara personer som får fatta beslut över projekt, skall ta del av information eller utföra vissa arbeten.

### Skillnader och likheter

Båda modellerna har en ansvars- och rollfördelning. VFS definierar både roller och ansvar för förstudien och förvaltningen, medan PROPS endast efterfrågar roller och ansvar i det aktuella projektet.

### Slutsats och egna kommentarer

Vi anser att VFS-metoden har en betydligt mer långtgående planering för roller och ansvar, som även rör förvaltningen av standardsystem. Det är dock viktigt att ha i åtanke att PROPS endast berör fram till projektavslut.

## **4.7 Rapportering**

### Vad säger PROPS?

Här skall en förtäckning göras, över de dokument, som skall produceras inom projektet. Exempelvis från projektledaren. Dessutom skall en lista upprättas över olika uppföljningsmöten i projektet, bland annat med resursägarna, styrgruppen eller kunden.

För varje mötesform är det lämpligt att följande rubriker finns med:

Deltagare  
Syfte  
Frekvens  
Ansvarig

De erfarenheter som man får under projektets gång rapporteras också in, dock inte lika ofta, kanske en gång i kvartalet. Denna erfarenhetsrapportering ligger sedan till grund för slutrapporten.

### **Exempel:**

#### ***Rapportering och kommunikation***

Alla avvikelser från tidsplan rörande installation och tester skall löpande rapporteras till projektledaren.

Uppföljningsmöte av pilottest, skall göras i samband med utbildningsdag 2.

Standardiserad mall via mail, vid önskemål och felrapportering under pilottest, till projektledaren och ASA.

TG4 vecka 26

### Vad säger VFS?

VFS ställer ett antal frågor som skall besvaras eller utredas inför rapportering. Den ställer inte några krav på regelbunden rapportering, för att kunna kontrollera arbetets fortskridande.

### Skillnader och likheter

När det gäller rapportering av projektets framskridande, finns inga definierade rapporter, där det specificeras i detalj hur rapporten skall se ut i VFS. PROPS har specificerat vilka rapporter, som skall skapas vid respektive skeende, under projektets gång. För varje rapport i PROPS, beskrivs innehållet detaljerat vid delrubrikerna, samt redovisas där kommentarer och exempel.

### Slutsats och egna kommentarer

VFS ger enligt vårt tycke inte mycket stöd vid rapportering, PROPS har däremot stora krav på när rapporter skall avges och vad de skall innehålla, vid respektive tidpunkt. Kraven på rapportering i PROPS, är en av modellens starka sidor.

## 5 Resultat

Vi har med detta examensarbete fått svar på att VFS metoden är ett komplement till PROPS vid införande av standardsystem. Vi har utgått ifrån ett antal kriterier: tidsplan, strategi, mål, kostnader, risker, ansvar och roller, samt rapportering som används frekvent inom projektledning och jämfört dessa med utgångspunkt från PROPS och VFS.

En fördel är VFS-metodens strateginivåer som stöd, vid struktureringen av ett projekt. Följer man VFS-metodens strategi systematiskt, ger detta en hjälp vid förstudie- och förvaltningsfasen. PROPS kan här fungera som ett verktyg, för att dokumentera och styra projektet mot de uppsatta målen. I de exempel som vi hänvisar till, är förstudien redan utförd, varför VFS-strategin inte kan utnyttjas till fullo i detta projekt.

VFS är genom sin detaljerade checklista, ett utmärkt komplement till PROPS tidsplan, vid införande av standardsystem. Eftersom VFS definierar olika typer av resurser och aktiviteter, som kan behövas vid införandet av ett standardsystem, ger detta mer tillförlitlighet vid planeringen.

En annan fördel med VFS är att kostnaderna delas upp i två grupper, utvecklings- och förvaltningskostnader. För att se vad systemet "verkligen" kommer att kosta, är det viktigt att analysera förvaltningskostnaderna i ett tidigt skede. När det gäller kostnads analys, tycker vi att PROPS kan behöva kompletteras, med en beräkning för vilka förvaltningskostnader som kan tillkomma efter införandet av en applikation.

Vi tycker att de båda metoderna är ganska lika varandra, vad gäller målformulering och vad som skall ingå i denna.

När det gäller riskhantering av projekt, tycker vi att båda metoderna har en godkänd specificering, för hur risker skall hanteras och elimineras. Används både PROPS och VFS, får man en heltäckande bild av vilka risker som kan förekomma.

Vi anser att VFS-metoden har en betydligt mer långtgående planering för roller och ansvar, som även rör förvaltningen av standardsystem. Det är dock viktigt att ha i åtanke att PROPS endast sträcker sig fram till projektavslut.

VFS ger enligt vårt tycke inte mycket stöd vid rapportering. PROPS har däremot stora krav på när rapporter skall avges och vad de skall innehålla, vid respektive tidpunkt. Kraven på rapportering i PROPS, är en av modellens starka sidor.

## 6 Diskussion

Vi hoppas att denna studie skall kunna vara till hjälp i framtiden, vid införande av standardapplikationer, på EMW. Vår rekommendation är att VFS metoden är intressant att studera som komplement till PROPS. Vi har fått begränsa detta arbete till ett antal kriterier och förvaltningsfasen I VFS har vi enbart nämnt. Förvaltningsfasen som i mycket kommer in efter PROPS modellens avslutning "Conclusion phase", är en fas att studera närmare vid ett införande av en standardapplikation.

Det kan innebära en del merarbete för projektledare och medarbetare I ett projekt, när man skall följa två olika modeller. Utbildning av medarbetare och support av modellen, är ett par faktorer som tillkommer vid nyttjandet av VFS metoden.

När sammanfattning av vårt arbete nu sker, tycker vi att svar på våra kriterier har redovisats. Dock kunde fler jämförelse punkter analyserats, för ett ännu utförligare resultat. Begränsande för antalet kriterier, som har jämförts, har varit examensarbetets storlek.



## Källförteckning

### **Litteratur:**

- Verksamhetsutveckling – Att välja standardsystem  
Lennart Anveskog, Anders Nilsson, Inge Nord  
Studentlitteratur, 1984
- Verksamhetsutveckling – Att anpassa standardsystem  
Lennart Anveskog, Jan Järperud, Mats Lundeberg, Sigvard Melin, Anders Nilsson  
Studentlitteratur, 1983
- Välja och förvalta standardsystem  
Peder Brandt, Rolf Carlsson, Anders G. Nilsson  
Studentlitteratur, 1998
- Forskningsmetodikens grunder  
R. Patel, B. Davidsson  
Studentlitteratur, 1994

### **Artiklar:**

- Managing Resources – How to survive ERP  
Elaine L. Appelton  
Datamation, mars 1997, sida 50 - 53
- Managing Resources – Choose the right ERP software  
Brandly Hecht  
Datamation, mars 1997, sida 56 – 58

### **Uppsatser, rapporter:**

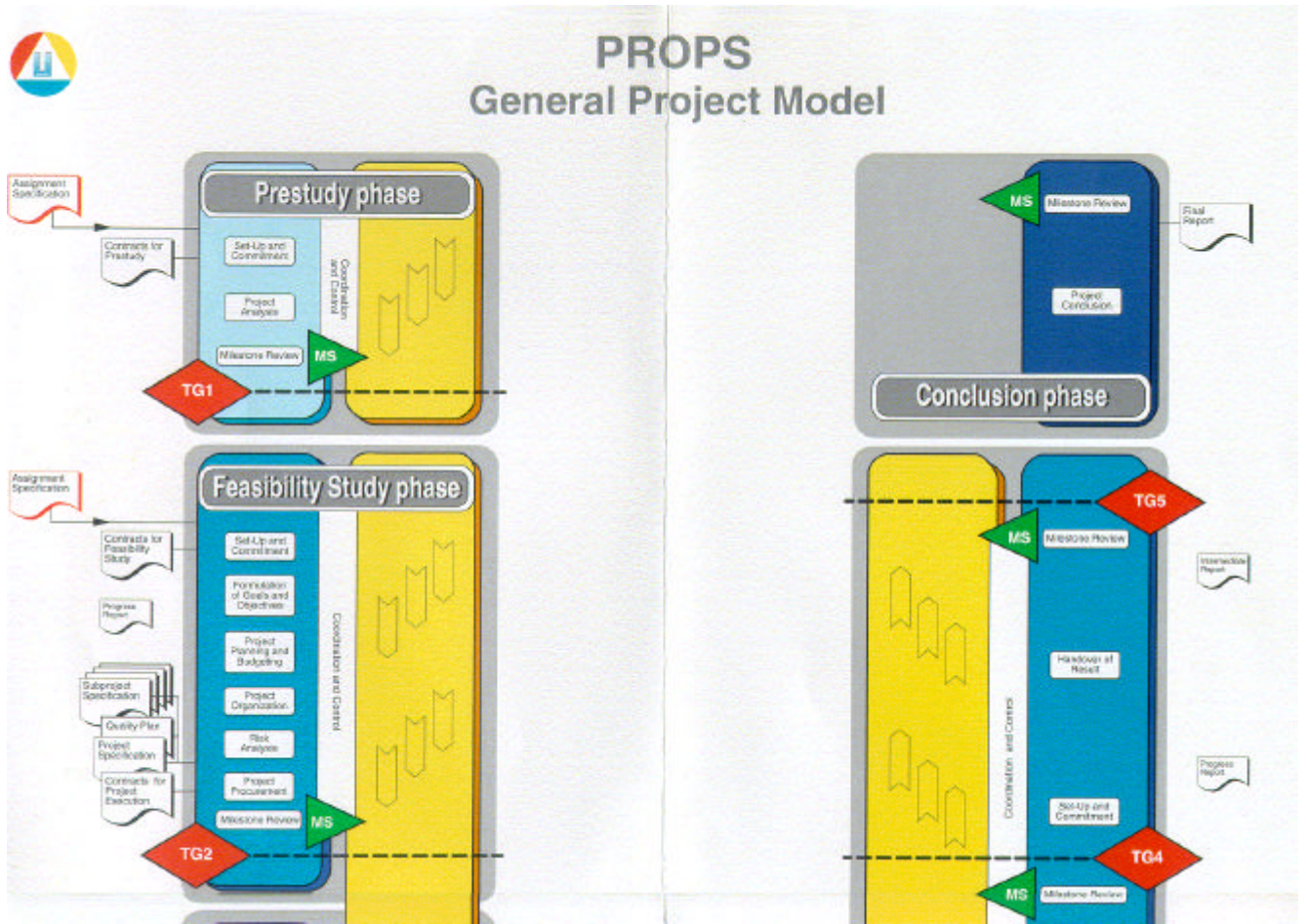
- Sales-force Automation – The Ericsson Microwave Systems Case  
Karin Klimecka  
Magister uppsats 1998:18  
Handels, Göteborgs Universitet

### **Webbsidor:**

- [http://instv.hhs.se/valkommen\\_till\\_institut\\_v.htm](http://instv.hhs.se/valkommen_till_institut_v.htm) (1999-05-19)
- <http://www.ericsson.com.au/infotech/epmi/> (1999-05-19)

### **Övrigt:**

- PROPS-manual från Ericsson



# Bilaga A2

