

Basisboek ERP software

**Wat u moet weten over de toepassing,
Mogelijkheden en selectie van ERP software**

VOOR BETERE ICT BESLISSINGEN



Basisboek ERP software

**Wat u moet weten over de toepassing,
mogelijkheden en selectie van ERP software**



Een uitgave van het ICT informatiecentrum, Houten

© ICT informatiecentrum

Alle rechten voorbehouden. Het is de ontvanger van deze publicatie verboden de inhoud ervan geheel of gedeeltelijk te veelevoudigen, openbaar te maken, digitaal te verspreiden of op welke wijze dan ook te distribueren, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever. Hoewel deze uitgave met zorg is samengesteld, aanvaardt de uitgever geen enkele aansprakelijkheid voor schade ontstaan door het gebruik ervan en fouten of onvolkomenheden in de gepubliceerde teksten.

Voorwoord

ERP software automatiseert de belangrijkste processen in uw organisatie, zoals die rondom de financiële administratie, inkoop, planning, sales en logistiek vanuit één centrale softwareoplossing. Deze belangrijke rol van ERP software in de administratie en bedrijfsvoering heeft zijn weerslag op de zorgvuldigheid waarmee ERP selecties en implementaties uitgevoerd moeten worden. Veel keuzes moeten worden gemaakt, waarbij de keuze tussen on premise (de ERP software op uw eigen hardware geïnstalleerd) of ERP in de cloud (de software als online applicatie) actueel en belangrijk is.

Welke keuzes u nog meer moet maken, welke lastig zijn en hoe u uw keuze maakt, dat leest u in dit Basisboek ERP software van het ICT informatiecentrum. De toepassing wordt uitgelegd, evenals de stappen in het selectietraject. U leest over de fouten die bij ERP selectie dreigen, krijgt tips en maakt kennis van de ontwikkelingen en trends. Tezamen vormt dit de basiskennis over ERP software. Start u een ERP project, dan bieden de ERP box en andere media van het ICT informatiecentrum u nog heel veel meer hulp en informatie.

Wij wensen u een succesvol ERP project toe.

Meer informatie

Het onafhankelijke ICT informatiecentrum biedt met websites, (e-)boeken, whitepapers, checklists, de ICT nieuwsbrief en andere media informatie over de toepassing, selectie en implementatie van zakelijke ICT oplossingen. Sinds 2001 is het ICT informatiecentrum daarmee de meest gebruikte informatiebron bij de keuze van bedrijfssoftware, zakelijke ICT producten, diensten en leveranciers. Alle informatie is voor u beschikbaar via de onderstaande websites.

ICTinformatiecentrum.nl

ICTboekensite.nl

ICTwhitepapers.nl

ICTleveranciers.nl

ICTberichten.nl

Toegang tot alle ICT thema's en informatie

Gratis boeken en publicaties

Whitepapers, artikelen, checklist, cases

Overzicht van leveranciers

Selectie van het belangrijkste ICT nieuws

CRMsystemen.nl

ERPsystemen.nl

DMSsystemen.nl

BIsystemen.nl

HRMsystemen.nl

WMSsystemen.nl

TMSsystemen.nl

CRM en relatiebeheer, sales automation

Financiële boekhouding, CRM , enz.

Document management, ECM, (social) intranet

Business intelligence, big data, self service BI

HRM software, e-HRM, ESS en MSS

Warehouse management, voorraadbeheer

Transport management

Inhoud

Voorwoord	3
Meer informatie	4
ERP software, een introductie	6
Het ERP selectietraject uitgelegd	9
Voorkom deze fouten bij ERP selectie	12
Wat u zeker moet weten bij ERP selectie	17
Succesvol ERP implementeren	21
Alles uit uw ERP pakket halen	25
Deze ERP trends kunt u verwachten	27
Dit wordt de toekomst van ERP	30
Hoe verder met de ERP selectie?	34
ICT informatiecentrum	35

ERP software, een introductie

ERP staat voor Enterprise Resource Planning. Maar wat is het nu precies? En vooral, wat kunt u er mee voor uw bedrijf? Waarom zou u dergelijke software willen of nodig hebben? In dit artikel kunt u lezen waar ERP software u bij kan helpen. Want dat is het vooral, een hulpmiddel om uw informatie over uw bedrijfsprocessen en middelen bij elkaar te hebben en de inzichten die daaruit voortkomen te benutten.

Eigenlijk is het heel overzichtelijk: in uw ERP systeem brengt u alle logistieke, financiële en administratieve gegevens onder in één systeem. Het grote voordeel hiervan is dat u inzicht heeft in alle relevante bedrijfsinformatie die uw organisatie verder op weg kan helpen. U kunt uw klanten beter bedienen en de productie of dienstverlening optimaliseren. Althans, als u het goed heeft ingericht. Of uw bedrijf nu behoort tot de Top 500 of ‘gewoon’ een middelgrote onderneming in het MKB segment is, met een goed ingericht ERP systeem kunt u maximaal profiteren van de aanwezige informatie, bij voorkeur tegen zo laag mogelijke kosten.

Modulair opgebouwd

Goede ERP software is altijd modulair opgebouwd. Deels zijn die modules standaard en geschikt voor elk soort onderneming en deels zijn ze geënt op de behoeften in specifieke marktsegmenten. Binnen het ERP systeem zijn meerdere toepassingen in gebruik die elk een eigen taak hebben in het geheel. Dat kan zijn een financiële taak, een taak rondom de goederenadministratie of rond het klantinformatiesysteem. Het ERP systeem zorgt ervoor dat alle informatie uit die verschillende onderdelen van het bedrijf in dezelfde database wordt opgeslagen en onder één knop beschikbaar komt. Het alternatief is dat u voor elk onderdeel een separate applicatie met eigen software in gebruik moet nemen. Omslachtig, duur en vaak kunnen die onderdelen ook niet ‘zomaar’ met elkaar communiceren. Dat geeft weer meer werk en kosten en is bovendien nauwelijks efficiënt in veel gevallen.

Inzichten en overzichten

Het klinkt net zo logisch als het is: wanneer je alle relevante bedrijfsinformatie over processen, producten, mensen en middelen bij elkaar en beschikbaar hebt voor de mensen die ermee moeten werken, scheelt dat veel extra werk.

Uw processen verlopen daarbij sneller en leveren betere kwaliteit in resultaat. Uw klant kan sneller worden bediend met beter service en uw leverancier kan sneller worden geholpen (lees: betaald). Tenslotte hebben uw medewerkers op elk moment overzicht en inzicht en alle andere betrokkenen weten wat de status van de informatie is. Uw organisatie wordt flexibeler en is beter in staat te reageren op veranderingen in de markt, klantwensen of wet- en regelgeving. U hoeft niet langer (te) grote voorraden aan te houden in de hoop ze te kunnen verkopen. Door het ERP systeem heeft u alle informatie over producten, doorlooptijden, aanlevertijden etc. beschikbaar en kunt u just-in-time produceren en leveren. U heeft de beschikking over alle gegevens omtrent uitstaande orders, inkoop, capaciteit en productie en ziet daarmee sneller de relatie daartussen. Wat u weer in staat stelt sneller en betere beslissingen te nemen.

Samenhang zien

Het ERP systeem maakt gebruik van dezelfde informatiebron (database), waardoor alle gegevens maar eenmaal hoeven te worden ingevoerd en voor meerdere doelen gebruikt kunnen worden. Door die ene bron bent u in staat meer inzicht te krijgen in de samenhang van bedrijfsprocessen. Het verbetert de samenwerking en communicatie tussen de diverse afdelingen binnen uw bedrijf. Ze beschikken immers allemaal over dezelfde informatie?

Er zijn veel voordelen wanneer u werkt met een goed ingericht en op uw markt en organisatie afgestemd ERP systeem. Niet alleen staat alle relevante informatie in een en hetzelfde systeem, maar ook de rapportages eruit kunnen u verder op weg helpen bedrijfsprocessen te doorgronden, knelpunten te signaleren en vervolgens het proces te optimaliseren. U weet op elk moment de status van specifieke processen; of het nu gaat om leveringen, betalingen, inkooporders, productie-middelen, beschikbaarheid personeel etc. Door die inzichten bent u beter in staat uw afspraken na te komen en tijdig te leveren. Dat bevordert de klanttevredenheid, uw betrouwbaarheid naar de markt en daarmee uw concurrentiepositie.

Niet alleen maar voordelen

Er is ook wel een nadeel aan het onderbrengen van al je belangrijke informatie in één systeem. Maar elk nadeel heeft zijn voordeel; dat betekent namelijk ook dat er voor uw automatisering maar één verantwoordelijk is.

Het is altijd overzichtelijk als u maar één verantwoordelijke leverancier hoeft aan te spreken in geval van voorkomende problemen. Er zal geen discussie (meer) zijn tussen uiteenlopende partijen rond de diverse applicaties die actief zijn in uw bedrijf. Tevens zijn er geen hick-ups (meer) met samenwerkende systemen.

Toch kan het lastig zijn om met één systeem te werken. Als er iets mee is of er moeten updates worden doorgevoerd, ligt ook direct alles stil. Dat is echter goed te ondervangen met een gedegen voorbereiding en eventueel goede begeleiding van de leverancier. Erger is het dat u door dat ene systeem meestal wel wat flexibiliteit inlevert.

Als het systeem eenmaal in gebruik is, is het meestal niet meer zo makkelijk aan te passen. Of alleen tegen hoge kosten.

Juiste keuze voorbereiden

Om er achter te komen welke voor- of nadelen specifiek voor uw branche gelden bij het gebruik van een ERP oplossing, is het zaak voorafgaand aan de aanschaf en implementatie een serieus (voor)onderzoek te doen. Alleen dan krijgt u gedetailleerd inzicht in wat voor uw bedrijf of branche de beste oplossing is en waar u op moet letten. Voor elke organisatie is een goede ERP oplossing haalbaar en betaalbaar.

Wilt u weten welk ERP systeem voor uw bedrijf het best geschikt is, zet dan eerst uw wensen eens op een rij. Stel een projectgroep samen om te bedenken hoe u het best alle denkbare scenario's kunt invullen en met welke gevolgen. Kies niet standaard voor een bekende naam of vaar niet blind op het advies van een ander. Bereid u goed voor en betrek de belangrijkste gebruikers van het systeem bij het project. Zij kennen de problemen vanuit de praktijk en kunnen u op de goede weg helpen. Om niet helemaal afhankelijk te zijn van derden is het verstandig zelf kennis (in uw organisatie) te vergaren over de voor- en nadelen van ERP oplossingen en wat de markt zoal te bieden heeft. Daarnaast kunt u best eens langs gaan bij collega's of bedrijven die al een ERP systeem in gebruik hebben en vragen naar hun ervaringen. Dat maakt de zaak vaak al wat overzichtelijker.

Het ERP selectietraject uitgelegd

Wie erover nadenkt om een ERP softwareoplossing aan te schaffen, dient zich vooraf goed te informeren. Een goed doordachte aanpak leidt bij het maken van uw keuze tot de grootste kans op succes. De onderstaande beschrijving geeft u een globaal beeld over hoe u het aanschaftraject van ERP software stapsgewijs kunt stroomlijnen. Er zijn vier belangrijke stappen te onderscheiden in het keuze- en aanschaftraject, te weten de opstartfase, de selectiefase, de implementatiefase en de afsluitfase.

Het begint bij bewustwording

Het begint met het idee en de bewustwording in uw organisatie dat de ERP oplossing een welkome aanvulling op uw bedrijfsmiddelen en goede investering is. Op het moment dat dat bewustzijn begint te gloren, is het zaak om de doelen vast te stellen en taken en verantwoordelijkheden toe te delen aan de juiste mensen. Vervolgens is het belangrijk om de kosten vast te stellen en de planning op papier te zetten.

De eerste keuzes

Dan volgt de fase waarin de eerste keuzes, een voorselectie, in het aanbod aan ERP pakketten moeten worden gemaakt. Dat doet u op basis van wat het best past bij uw organisatie. Om dat te kunnen weten, moet u eerst alles goed op een rij hebben: van de processen en procesinrichting tot en met de rol van informatie binnen die processen. Daaruit volgen de voor uw organisatie belangrijke eisen waaraan de ERP oplossing zou moeten voldoen. De volgende stap in dit traject is het raadplegen van beschikbare bronnen met meer achtergrondinformatie die u kan helpen bij het maken van de juiste keuze. Als eerste geldt uiteraard dat het ERP systeem specifiek geschikt voor uw organisatie moet zijn. Dat vormt het eerste onderscheid tussen de aangeboden oplossingen. Dan zal het resultaat van deze eerste selectie een wat langere lijst (de zogenaamde longlist) zijn met aanbieders en systemen waarvan u in eerste instantie het gevoel hebt dat ze bij u zouden kunnen passen.

Van longlist naar shortlist

Uit deze lange lijst moet u nu een korte lijst maken van ERP systemen met bijbehorende leveranciers waarover u meer wilt weten. Dan vraagt u bijvoorbeeld ook door bij de ERP leveranciers over hun ervaringen bij andere organisaties,

vergelijkbaar met de uwe. U kunt er zelfs voor kiezen om de aanbieders waar u het meeste vertrouwen in heeft uit te nodigen eens een demonstratie te laten zien. De korte lijst (shortlist) wordt gevormd door de twee of drie overgebleven oplossingen en leveranciers waarin u het meeste vertrouwen heeft dat zij kunnen bieden wat u nodig heeft. Om de uiteindelijke keuze te kunnen maken, kunt u eens kijken bij bedrijven die al ervaring hebben met deze specifieke oplossing(en). Hun ervaring kan u echt verder helpen. Met de definitieve keuze voor de leverancier met de oplossing die het best past bij uw organisatie kunt u vervolgens verder gaan rekenen: u kunt een business case gaan bouwen. Dat wil zeggen dat u op een op details onderbouwde manier kunt aangeven waar de besparingen/verdiensten liggen en waar de kosten. Dat geeft u een goed beeld van het uiteindelijke rendement van de aan te schaffen ERP software.

ERP systeem implementeren

Nu de keuze voor leverancier en ERP systeem is gemaakt, gaat u over tot de daadwerkelijke ingebruikname van de oplossing, de implementatie. Gaandeweg dit traject wordt duidelijk welke functionaliteit uiteindelijk voor uw organisatie het beste werkt. Belangrijk is in deze fase dat u uw medewerkers goed traint (of laat trainen), zodat ze het maximale rendement uit de nieuwe software kunnen halen qua eigen gebruiksgemak en efficiency voor uw organisatie. Het kiezen van de juiste gebruik-instellingen kan al voor een groot deel het succes bepalen van de ERP oplossing. Het is immers niet de bedoeling dat uw medewerkers 'hun eigen weg' kiezen in de software en om processen en procedures heen gaan werken. Dat risico loopt u als het ERP systeem niet goed wordt 'afgestemd' op uw organisatie, het systeem moeilijk is om te leren en/of als uw medewerkers sowieso zonder goede instructies beginnen te werken met het nieuwe pakket. Er zijn altijd stappen te bedenken die naar hun idee 'handiger' werken dan wat de software voorschrijft. Voor u het weet zijn er allerlei secundaire en oncontroleerbare processen ontstaan. Daarmee verliest u grip op het totaal met mogelijk desastreuze gevolgen.

De terugblik

Als de ERP software eenmaal in gebruik is en medewerkers er naar uw en hun tevredenheid mee werken is er nog één stap te gaan: het vastleggen van ervaringen in een afsluitende rapportage.

Daarmee bent u ook in een latere fase nog verzekerd van een goede documentatie over het verloop van het aanschaf- en implementatietraject. Die ervaringen kunnen u later nog goed van pas komen bij volgende implementatietrajecten.

Samenvattend

In de opstartfase staan doelstellingen, het samenstellen van een projectteam, alle andere betrokkenen, de kostenposten, de planning, de keuzes voor integraties met achterliggende oplossingen die al aanwezig zijn en de eigen infrastructuur centraal. Al deze onderdelen moet u voor uzelf nalopen en controleren of aan alle eisen daarvoor is voldaan.

Voor de selectiefase, van longlist naar shortlist en uiteindelijke keuze, geldt hetzelfde. In een aantal stappen gaat u van voorbereiding naar voorselectie naar definitieve keuze. In elk van deze deelfases gelden eigen regels om het project met succes te kunnen doorlopen: in de voorbereiding moet u het bedrijfsmodel definiëren, de bedrijfsprocessen analyseren, een informatieplan opstellen en uw wensen en eisen vastleggen om het optimale uit de software te kunnen halen voor uw organisatie.

Aan de hand van die lijst gaat u de volgende deelfase in: de voorselectie. Daarin moet u in kaart brengen welke informatiebronnen er voorhanden zijn en daaruit de relevante informatie extraheren. Uit die eerste informatie en uw preferenties volgt een longlist van oplossingen en leveranciers. Aansluitend vraagt u bij die diverse aanbieders om nadere informatie over hoe zij hun oplossing bij uw organisatie denken te kunnen implementeren. Dan zal een deel van de aanbieders logischerwijze afvallen en wordt de lijst van mogelijke oplossingen korter. Na een tweede ronde met het verzoek om aanvullende informatie over de aangeboden oplossing en de implementatie houdt u nog maar een paar aanbieders met hun oplossingen over: de shortlist. Op basis van geleverde informatie, contacten met aanbieders en eventueel demo's volgt dan de definitieve keuze. Daarmee gaat u verder rekenen aan de business case om niet op voorhand al voor verrassingen te komen staan met betrekking tot kosten en baten van het hele project en de software. In de – letterlijk – beslissende fase van het traject maakt u uw definitieve keuze en stelt het contract op. In de implementatiefase draait het vooral om de installatie en de configuratie (het afstellen van de software op uw wensen). Bij de afsluitende fase gaat het om het vastleggen van de uiteindelijke oplevering, de ervaringen (in de vorm van een draaiboek wellicht) en hoe het ERP traject in de praktijk is verlopen.

Voorkom deze fouten bij ERP selectie

Er kan veel misgaan bij de selectie en implementatie van een ERP systeem. En zelfs als het goed gaat, is het nog steeds geen garantie dat de resultaten verbeteren. Want zeg nu zelf, als het 'oude systeem' niet werkt en u gaat verder op de oude manier in een nieuw systeem, dan is er nog altijd een reële kans dat u niet de resultaten haalt die u graag zou willen. De keuze en de implementatie van een ERP systeem vergen een gedegen voorbereiding. En de volledige aandacht van de betrokkenen.

Belangenafweging

Omdat er altijd meer kanten zitten aan een selectie- en implementatietraject is het goed om die in ogenschouw te nemen en te houden. Er is de software en er is de implementatie met training/workshops e.d. In het eerste geval is de verkopende partij gebaat bij licenties verkopen. In het tweede geval wordt al veel tijd (en dus veel van uw geld) gestoken in de voorbereiding, vooronderzoeken, de training/workshops. De grootste valkuil is hier dat u het overzicht verliest. En dat zowel de licentie-verkoper als de urenverkoper aan zijn trekken komt ten koste van uw portemonnee. Elk advies heeft een bepaald onderliggend belang. Voor de een is dat de licentie-verkoop voor de ander de urenverkoop in de vorm van allerlei kleine projectjes. Als u adviezen krijgt, neem die belangen dan mee in de afweging.

Blind vertrouwen is nooit goed

Gebriikt u een externe adviseur om u bij te staan? Prima. Maar let wel op: u bent als enige verantwoordelijk voor de keuze en het resultaat aan het eind van de rit. Het is net als met uw belastingformulier, de accountant vult hem in, maar doet dat op basis van úw gegevens en úw input. Het is en blijft úw aangifte. Zo gaat dat ook met het selectie- en implementatietraject van een ERP systeem. De externe deskundige weet waarschijnlijk veel meer over de software en de mogelijkheden en onmogelijkheden. U weet echter als geen ander hoe uw organisatie in elkaar zit. U vertrouwt de expert en u wilt uw medewerkers zoveel mogelijk in staat stellen optimaal te presteren. Dat wil echter niet zeggen dat er geen controle op het verloop van het traject hoeft te zijn. De beslissing is tenslotte aan u. Blind vertrouwen is nooit goed.

Houd het oog op het doel

Het is belangrijk om de doelen die u samen met de mensen in uw projectgroep vooraf heeft gesteld overeind te houden. U heeft ze immers niet voor niets zo vastgesteld. Laat u dan ook niet zo snel van de wijs brengen door mooie verkoopverhalen. Als de voorliggende oplossing niet voldoet aan het doel moet u ernstig in overweging nemen om er van af te zien. Het feit dat u waarschijnlijk over minder kennis beschikt als de mensen van de verkopende partij, wil niet zeggen dat u per definitie altijd ongelijk heeft. Een oplossing die niet past binnen de doelen kan weliswaar een deel van het probleem oplossen, maar is niet de oplossing voor het hele probleem. Laat ze dan eerst maar eens aantonen waarom u uw keuze zou moeten aanpassen. Of hoe het alsnog aan uw gestelde doelen zou kunnen gaan voldoen. Afwijken van de doelen kan uiteraard, de wereld is niet in beton gegoten, maar doe dat weloverwogen en bewust en niet meteen op aangeven van de verkopende partij.

Wat gaat u doen als niet aan de gemaakte afspraken wordt voldaan? U betaalt natuurlijk niet, maar wat zijn de (financiële) gevolgen voor de leverancier? Ook daarover moeten duidelijke afspraken worden gemaakt, zodat de leverancier niet zomaar weg kan lopen en u met de brokken blijft zitten. Als het de leverancier geld kost wanneer hij niet (op tijd) levert, zal hij echt beter zijn best doen. Dreigt het hele traject met de gekozen leverancier een ramp te worden, is het echter wel goed om tijdig afscheid van elkaar te nemen. Door blijven gaan totdat uw portemonnee helemaal leeg is, is ook niet de aangewezen weg. Te snel opgeven is geen optie, maar als er geen klik is en de software doet gewoon niet wat het zou moeten doen, is er geen reden om het afscheid nog langer uit te stellen. Als tijdens de inwerk- of testfase uw medewerkers al alternatieve oplossingen gaan zoeken, moet dat voor u een teken aan de wand zijn.

Eén of meer?

De keuze voor één leverancier of juist meerdere leveranciers die allemaal hun eigen specialiteit hebben, is niet altijd de makkelijkste. Het risico van één leverancier voor uw systeem is dat die niet overal even goed in is. Dan moet u misschien genoeg nemen met wat minder goede functionaliteit.

Het risico van meerdere leveranciers voor de diverse onderdelen, is het feit dat die op elkaar moeten aansluiten met hun software om voor u het beste resultaat te halen. En dat is niet altijd even eenvoudig.

De kosten die daarmee gepaard gaan - en de licentiekosten voor de verschillende (deel)oplossingen - zult u moeten meerekenen in het totale project. Daarmee worden wellicht de totale kosten hoger dan u vooraf had gedacht of zelfs zou willen. Meestal zijn ze ook (aanzienlijk) hoger dan bij één geïntegreerd systeem. Daarentegen kan het resultaat ook (aanzienlijk) beter zijn dan verwacht.

Uw eerste en enige belang is dat het systeem er voor kan zorgen dat uw mensen beter hun werk kunnen doen en dat de ERP software ertoe bijdraagt dat uw organisatie sneller, efficiënter en flexibeler in de markt kan opereren. En daardoor meer rendement haalt. Wordt het te complex om dat in één systeem onder te brengen of is zo'n systeem er gewoonweg niet, dan wordt de keuze voor meerdere leveranciers al makkelijker. Is de situatie binnen uw organisatie niet zo complex dan verdient het aanbeveling om toch dat ene geïntegreerde systeem serieus als optie te beschouwen.

Gaat om de bruikbaarheid

Veel voor weinig is wel een beetje de Hollandse instelling, maar dat is zeker niet altijd de goede manier om over te gaan tot koop van software. Het gaat veel meer om de bruikbaarheid van de software (en dus de beschikbare functionaliteit) voor uw organisatie. Als er veel functionaliteit is die u helemaal niet gaat gebruiken, hoeft u ook geen rekensommetje te maken. Het gaat namelijk niet om de prijs per functie. Het gaat om de waarde van de functies voor uw organisatie. ERP is zeker een kostenpost, maar er hangt minstens net zo veel waarde aan. Zelfs nog meer als het goed is, want als u dit traject goed doorloopt, zal de software een aanzienlijke meerwaarde voor uw bedrijf kunnen betekenen.

Het duurt te lang

Een tweede hindernis die je maar al te vaak ziet opdoemen, is de oplopende tijdsduur dat zo'n beoordelings- en keuzetraject duurt. Om uiteenlopende redenen kan er vertraging optreden en dan verslapt in veel gevallen de aandacht. Daardoor kan het voorkomen dat het traject omwille van de tijd maar wordt ingekort. Dan maar geen referentiebezoek. Of geen extra middag om een beetje hands on te leren werken met de software. Daar krijgt u spijt van! Blijf geconcentreerd en met aandacht het hele traject doorlopen. Ook als het wat langer duurt dan u had gehoopt of gepland.

De hoeveelheid tijd en werk die u er vooraf insteekt, betaalt zich u aan de achterkant van het traject en tijdens het gebruik dubbel en dwars terug. Een goede voorbereiding is echt het halve werk. Waak dus voor verslapping en verlies van focus.

Alles beoordelen

U bent snel geneigd zich te richten op zaken die niet goed gaan. Zeker als net weer een negatieve ervaring is geweest met het bestaande systeem, bestaat de neiging om bij een beoordeling van een ERP systeem daar volledig op te focussen. Juist dát moet dan in ieder geval wel goed gaan. Het kan zo maar gebeuren dat daardoor andere functionaliteit die minstens zo belangrijk is, aan de aandacht ontsnapt. Valt in de categorie basisfunctionaliteit, redeneert u. Fout. Het is belangrijk niets voor vanzelfsprekend aan te nemen. Ook al ligt het nog zo voor de hand, er zijn altijd verschillen in de diverse systemen die voor uw organisatie net dat onderscheid kunnen maken tussen helemaal de juiste of gewoon een goede keuze. Het is dus belangrijk om álles op zijn merites te beoordelen.

Branchekennis geeft onderscheidend voordeel

Als laatste valkuil willen we nog even noemen dat het aantrekken van een grote beende naam als leverancier niet altijd het beste resultaat geeft voor úw organisatie. Het is net als in de supermarkt; de beste merken liggen altijd op ooghoogte, maar dat wil niet zeggen dat de producten die onder in het schap liggen niet prima zouden kunnen voldoen voor uw doelen. Daarmee kunt u waarschijnlijk ook al snel besparen op de kosten. Het is zeker niet verboden om de grote namen te kiezen, maar het wel een afweging waard om ook naar de andere opties te kijken. een bedrijf dat in staat is om ERP oplossingen te leveren inclusief de kennis van uw branche, verdient meer dan afgescheept te worden met de mededeling dat u hem of zijn product niet kent. Het zou zomaar kunnen zijn dat zijn product net die functionaliteit levert die u heel erg goed kunt gebruiken en een voorsprong in de markt geeft. De implementatie zal bij kennis van zaken over uw markt ook een stuk soepeler verlopen.

Wanneer betaalt u en wat betaalt u?

Besef dat de leverancier alleen een inspanningsverplichting met u en uw bedrijf aangaat, geen resultaatverplichting. In de meeste gevallen althans. Dat maakt een verschil in hoe een partij erin zit. De aanbieder heeft eveneens groot belang bij een geslaagd project, maar het is niet zijn project. Het is uw project. U bent degene die de rekening betaalt.

Het is aan te raden (vooraf) goede afspraken over de betalingen te maken. Afspraken die voor iedereen helder zijn. Heeft u bijvoorbeeld afgesproken te betalen als het systeem werkt, dan zou een duidelijk herkenbaar tijdstip in het traject kunnen zijn, wanneer het oude systeem uitgeschakeld wordt. U wilt op dat moment echter wel de zekerheid hebben over de afgesproken functionaliteit en communicatie met andere systemen te kunnen beschikken.

Wat u zeker moet weten bij ERP selectie

Wat u zeker moet weten als u ERP software wil gaan aanschaffen wordt in dit artikel beschreven. De tips zijn van meerdere ERP specialisten met jarenlange ervaring als het gaat om ERP selectie. Doe u zelf dus een plezier en vergeet deze tips niet als u ERP gaat selecteren.

Steun van management

Eigenlijk is het in elk ICT project cruciaal dat er van de kant van het management commitment bestaat. Die steun is onontbeerlijk om het project te laten slagen. ERP software is een belangrijk onderdeel in een organisatie: het goed op orde hebben van alle relevante informatie bepaalt in hoge mate het succes van de onderneming en tevredenheid bij de klanten. Bedrijven die geen steun van het management hebben, hebben de grootste moeite om het project van de grond te krijgen, laat staan succesvol te laten verlopen. Daarom doet u er goed aan om die steun van hogerhand te krijgen.

Bepaal het doel en de randvoorwaarden

Om het voor alle betrokkenen direct duidelijk te maken wat u verwacht, is het belangrijk om de bedrijfsdoelen, kaders en randvoorwaarden vooraf helder te formuleren. Ook voor de mogelijke aanbieders van de ERP software is het wenselijk dat u al een goed idee heeft van wat u wilt bereiken. Het geeft iedereen inzicht in de beperkingen en randvoorwaarden waarbinnen het project moet blijven. En hoe gedetailleerder u bent, hoe makkelijker het voor de aanbieder is om zijn propositie daarop aan te passen. Onduidelijkheid of onvoldoende communicatie hierover met de rest van de organisatie en de aanbieder brengt het project vanaf dag 1 in gevaar.

Daarentegen als u kiest voor een ERP oplossing die (grotendeels) al is afgestemd op de wensen en eisen vanuit uw eigen markt, heeft dat grote voordelen. Het is in de meeste gevallen bij het kiezen van de juiste en vooral passende oplossing voor uw organisatie namelijk geen kwestie van de laagste prijs kiezen.

Echter, de duurste of bekendste is ook niet altijd de beste. Zeker niet als het een ERP pakket betreft dat nauwelijks aansluiting heeft bij uw markt en beleving. Er moet een goede klik zijn met uw organisatie, uw markt, uw manier van werken en de ERP oplossing die u wilt gebruiken. Op de langere termijn geeft dat uiteindelijk het beste resultaat.

Mobiele gebruikers ERP systeem

Met de toenemende mobiliteit van uw werknemers is het verstandig ook de wensen van die doelgroep nadrukkelijk te betrekken bij de ERP oplossing die u aanschafft. Het op andere plaatsen dan het kantoor kunnen werken is een vereiste om uw concurrenten bij of zelfs voor te blijven. Als uw medewerkers de informatie die ze nodig hebben onderweg beschikbaar hebben, kunnen ze sneller reageren op vragen van de klant. Let daarbij wel op specifieke aspecten als veiligheid en vertrouwelijkheid binnen de ERP toepassing. U wilt toch niet dat die gegevens zomaar op straat komen te liggen?

Zet alles goed op een rij

Voordat u tot de definitieve keuze van de ERP oplossing komt, moet u alle voordelen en nadelen van de geboden opties eerst goed op een rij zetten. Dat is nog best lastig. Als uw doelstellingen al niet helemaal helder zijn, hoe gaat u die dan kunnen afzetten tegen de geboden oplossing(en)? Ook het stellen van de juiste prioriteiten vraagt aandacht. Sommige functions & features kunnen in een later stadium relatief eenvoudig toegevoegd worden, terwijl andere absoluut direct aanwezig moeten zijn. Anders rendeert het systeem vanaf het begin al niet optimaal voor uw organisatie. U wilt immers zeker weten dat u de gegevens en inzichten die u nodig heeft voor uw bedrijfsvoering ook daadwerkelijk uit het systeem kunt halen?

Alle betrokkenen moeten hun ideeën en mening kunnen geven om uiteindelijk tot de beste oplossing te komen. Beter vooraf wat meer tijd en energie erin steken dan achteraf de zaak moeten rechtbreien. Een goede en uitgebreide beoordeling vooraf levert uiteindelijk achteraf het meeste rendement en de hoogste doorlooptijd op. Bovendien is het laten meewegen van het oordeel van alle betrokkenen ook goed voor de acceptatie van het systeem in een latere fase.

Uw ERP systeem is straks niet het enige systeem dat u gebruikt. Bedenk dus tijdig hoe u de integratie met die andere onderliggende systemen voor elkaar gaat krijgen.

Zonder die communicatie tussen de systemen onderling heeft u geen adequate totaaloplossing, maar slechts een systeem erbij. Kies ten slotte voor een aanbieder die expertise heeft in en kennis van uw markt. Dat praat een stuk makkelijker en geeft u de zekerheid dat hij ook begrijpt waarover u het heeft.

Aantoonbare ervaring

Als een leverancier beweert ervaring te hebben in uw markt, vraag hem dan vooral om een aantal klantnamen. Het is belangrijk dat u daadwerkelijk nagaat hoever die ervaring strekt en hoe andere klanten denken over de samenwerking met die leverancier. Krijgt u die namen niet (spontaan) dan moet u zich afvragen of dit wel de juiste partner is voor u. Aantoonbare ervaring is wel zo prettig.

Maatwerk vermijden

Hoe bijzonder uw onderneming ook is, er zijn er vast meer als de uwe. Veel processen zijn toch echt standaard, ook als u ze net even iets anders uitvoert. Dat betekent dat ERP oplossingen in uw branche vast een groot deel van de door u gewenste functies kunnen bieden zonder maatwerk. Maatwerk is niet alleen duur, het is ook lastig. Wanneer het systeem bijvoorbeeld moet worden geüpgraded naar een volgende versie. Daarin gaat maatwerk niet automatisch mee en komt u weer voor (onverwacht hoge) kosten te staan. Als u een groot deel van de gevraagde functionaliteit standaard meegeleverd krijgt, bent u weliswaar misschien wat minder flexibel, maar uiteindelijk beter af. Zijn er bijzondere aspecten in de software die u per se wilt hebben, maak dan in ieder geval een goede afweging van de kosten en baten. Ook van die op de langere termijn.

Beter minder of geen maatwerk en daarmee meer stabiliteit in uw ERP oplossing dan veel maatwerk en een (wat) beter rendement op korte termijn, maar daarmee ook veel problemen in de toekomst

Ook de organisatie verandert

Met de introductie van een (nieuwe) ERP oplossing komen veel veranderingen in uw organisatie. Er komt niet alleen een ander systeem om mee te werken, maar wellicht ook een (iets) andere manier van werken. Dat kan onrust brengen binnen de groep medewerkers die er mee te maken krijgt. Zeker als u niet tijdig en frequent met ze communiceert over die veranderingen. Als de jakken in het zand gaan bent u verder van huis, dus betrek de mensen blijvend en vanaf het begin bij de ontwikkelingen.

Kennis in huis halen

Omdat u er niet bij gebaat bent dat alle kennis bij de leverancier zit en blijft zitten, is het verstandig intern iemand aan te wijzen die zich meer gaat verdiepen in de ERP oplossing en de uitrol ervan in uw organisatie. Dat zal de spin in het web worden binnen uw organisatie en hij/zij zal zich als contact met zowel de leverancier als de eigen organisatie moeten opwerpen. Deze rol vereist specifieke competenties en u vraagt daarvoor niet de eerste de beste die toevallig een rustige periode in zijn of haar werk heeft. Het moet iemand zijn die in staat is dit soort complexe projecten op een goede manier te begeleiden en tot een goed einde te brengen. De uitrol van een ERP systeem is nu eenmaal niet hetzelfde als MS Office installeren op uw thuis PC. Er hangt veel mee samen en veel van af. Het hoeft ook geen ICT'er te zijn; het moet simpelweg een capabel iemand zijn met de juiste competenties.

Neem tijd voor training

Het trainen van uw medewerkers kost tijd en dus geld. Als u van een van beide niet genoeg inruimt, schiet straks het hele systeem zijn doel voorbij. Als er niet goed mee gewerkt wordt, haalt u nooit het rendement uit het systeem wat u voor ogen had. U haalt bovendien nooit de gewenste informatie en inzichten uit uw systeem. Informatie en inzichten die u nodig heeft om uw bedrijf goed te laten opereren in de markt. Dat was immers de reden waarom u een ERP systeem wilde? Laat uw medewerkers ook leren van elkaar tijdens zo'n trainingsperiode. Het scheidt ten eerste een band en het geeft daarnaast soms onverwachte resultaten in de onderlinge samenwerking.

Alle neuzen dezelfde kant op

Een ERP oplossing kiezen en implementeren is en blijft te allen tijde een lastig traject wat u alleen goed kunt doorkomen door goed samen te werken. Samenwerking tussen u en de softwareleverancier; samenwerking tussen het projectteam en de rest van uw organisatie; samenwerking tussen de business en ICT. Kortom, iedereen krijgt met elkaar te maken en dan is het wel zo prettig als dat op een soepele manier verloopt. Als alle neuzen dezelfde kant opstaan, dan is de kans dat het project een succes wordt en binnen de tijd en binnen budget blijft het grootst.

Succesvol ERP implementeren

U kent ze allemaal, die verschrikkelijke verhalen over bedrijven die, nadat ze overgingen op een nieuw ERP systeem, opeens niet meer konden factureren, voorraden kwijt waren in het systeem, geen verkooporder meer konden invoeren, geen vrachtwagen meer konden laden, geen order meer konden uitleveren. Gevolgd door veel overuren, klagende klanten, gemiste omzet, extra inhuur van consultants, stress. Gezien het aantal mislukte ERP implementaties, zo tussen de 50 en 70%, is er een grote kans dat u mag aanschuiven in dit rijtje. Dit kost u veel geld vanwege extra inspanning om uw klant toch te leveren en het demotiveert uw medewerkers.

De cijfers

Een ERP systeem implementeren is een serieus project. Het is een uitdaging om binnen de gestelde tijd en budget live te gaan. Uit de praktijk blijkt dat dit vaak niet lukt:

- 10% van de ERP implementaties is succesvol en wordt op tijd, binnen de geraamde kosten en met volledig geplande functionaliteit gerealiseerd.
- De implementatiekosten worden gemiddeld met 178% overschreden.
- De overschrijdingen van de opleverdata zijn nog dramatischer, gemiddeld 230%.
- Gemiddeld wordt slechts 41% van de gewenste functionaliteit geleverd.
- Gemiddeld wordt 35% van de projecten afgebroken en in 55% van de projecten is sprake van overschrijding.

“bron: implementatie van ERP systemen: een kostbaar avontuur door Fred Heemstra, Arjan Jonker en Rob Kusters”.

Schuif niet aan in het rijtje van mislukte implementaties!

In deze tekst wordt beschreven hoe u de kans op een succesvolle ERP implementatie vergroot. Aan de hand van 10 voorwaarden van succes leert u hoe een ERP implementatie te managen. Het lijken stuk voor stuk open deuren, maar het toepassen in de praktijk is een ander verhaal.

Het waarom

Ieder verandertraject start met de 'waaromvraag'. Deze vraag niet stellen betekent dat er geen breed geaccepteerde visie is over de reden van de verandering. Niemand weet dan welk probleem er opgelost moet worden. Niet weten waarom je iets doet, geeft geen richting. Geen richting hebben is gelijk aan stuurloos zijn. De 'waaromvraag' stellen en beantwoorden helpt ook om in de organisatie draagvlak te creëren voor de ERP implementatie. Leg bij het waarom altijd de connectie naar de klant (daar doen we het uiteindelijk voor) en naar de medewerker uit (wat betekent het voor mij).

De onderschatting

Een ERP implementatie is meer dan een ICT-project; het is een organisatiewijziging. Vertrouwde processen zien er opeens anders uit, management rapportage moet opnieuw opgezet worden en de werkwijze zal drastisch veranderen. Een implementatie vraagt veel van medewerkers, in tijd, in flexibiliteit en in aanpassingsvermogen. Realiseer u dat tijdens de implementatie mensen geen tijd hebben voor de operatie. Wat kiest u? Kiezen voor de operatie lijkt logisch, maar wat betekent dat dan voor het project?

Structuur in uw organisatie

Het is de kunst om de structuur te automatiseren en niet de incidenten of de chaos. Verzeker u ervan dat de organisatie staat. Stel uzelf de volgende vragen: zijn de taken en verantwoordelijkheden van alle medewerkers duidelijk, zijn de processen vastgelegd in werkinstructies en zijn beide bekend bij iedereen in de organisatie. Alleen structuur is te verbeteren door middel van ERP.

Stick to the plan

De visie en het beleid zijn vertaald in een ERP behoefte met een bepaalde doelstelling, een budget en een afbakening. Dit vertaalt zich weer in een projectplan met mijlpalen, deelprojecten, fases en allerlei tijdlijnen. Dit plan is het uitgangspunt. Denk bij het maken van het plan ook goed na over de factor 'tijd'. Het tempo van de implementatie wordt vaak overschat, waardoor u snel achterloopt op de planning.

Uw medewerkers

Uw medewerkers bepalen het welslagen van het project. Maak uw medewerkers onderdeel van het project. Uw medewerkers kennen de huidige processen, de

knelpunten en de informatiestromen. Uw medewerkers zullen met het nieuwe ERP systeem uw visie moeten vertalen naar processen.

Een goede onderlinge communicatie is daarbij essentieel. Neem de medewerker mee vanaf het begin, creëer draagvlak! De beantwoording van de waarom-vraag speelt daarbij zeker een rol.

Communiceer over de voortgang

Niets is zo frustrerend als de stilte over de voortgang van een project. Iedereen maakt zijn eigen verhaal (en die zijn altijd negatief). Verhaal veelvuldig over de voortgang, benoem de problemen, benoem de verandering voor de medewerker. Doe dat gesproken en geschreven, dus in zowel woord als beeld. Vier successen.

ERP is niet alleen IT

Een ERP implementatie is meer dan een stuk software met een server, een aantal printers en eventueel een interface. Leg de druk van een ERP implementatie daarom niet bij IT, maar bij de business. Een ERP systeem is een hulpmiddel voor de business! Leg daar de verantwoording.

De leverancier van ERP

Kies de leverancier zorgvuldig uit. Beoordeel deze op succesvolle referenties en projectaanpak, maar ook op gevoel. Past deze leverancier bij mij, is er een klik, begrijpen zij mijn business? Overigens, een leverancier begrijpt eerder zijn eigen ERP systeem, dan uw kant. Zie het als uw verantwoording om uit te leggen wat u doet, waarom u dat doet en wat u wilt. Praat zeker in het begin niet over wat het ERP systeem kan, maar wat u met het ERP systeem wilt.

Bespaar niet op test & training

In ieder projectplan is, zeker bij aanvang, geld en tijd gereserveerd voor het testen en trainen van medewerkers. Dat is niet voor niets.

Een tweetal ervaringen:

- U loopt achter op het plan en/of bent al over budget en u besluit deze fase te verkorten, over te slaan of later te doen.

- Uw medewerkers hebben geen tijd om te testen, geen tijd om getraind te worden en/of geven er geen prioriteit aan. Het overslaan van testen en/of training is een bedrijfsrisico.

Vreemde ogen

Uw interne projectleider zal een flink deel van zijn tijd moeten besteden aan het project (minstens 6-12 maanden – 50-75%). Dit naast zijn eigen werk. De interne projectleider moet andere vaardigheden aanwenden dan in zijn rol als leidinggevende. De interne projectleider moet van verre de valkuilen zien die er zijn bij een ERP implementatie. Overweeg een externe projectleider in te huren voor de rol van 'interne projectleider'. Iemand die het klappen van de zweep kent en daarmee uw belangen behartigt, ook in de "strijd" tegen de projectleider van de leverancier.

Tot slot

U snapt het, een ERP-implementatie is een serieus project. Het is absoluut een uitdaging om binnen tijd en budget live te gaan. Zorg voordat u begint, dat er een antwoord is op de volgende vragen:

- Is uw organisatie klaar voor de verandering?
- Zijn uw medewerkers klaar voor de implementatie?
- Heeft u helder wat de implementatie voor uw klanten betekent?

Alles uit uw ERP pakket halen

Dat u met de inzet van ERP software een enorme efficiëncyslag kunt maken in uw organisatie is geen nieuws. En dat uw softwareleverancier u daarbij ondersteunt, klinkt ook logisch in de oren. Maar bent u zich bewust van het feit dat u zelf directe invloed heeft op de rendementsverbetering die u met ERP kunt realiseren? Met de volgende vijf aanbevelingen haalt u het maximale uit uw ERP pakket.

Blijf bij de standaard

De meerwaarde van ERP software staat of valt met de keuze voor een pakket dat past bij uw bedrijf. Het is dan ook belangrijk om bij de selectie ervan te kijken naar de branche waarop de software zich concentreert. Sluit die voldoende aan bij uw type bedrijf en de wensen en eisen die daarbij horen? Wanneer er een goede match is, beantwoorden de standaardfunctionaliteiten aan uw ambities. Zo minimaliseert u de behoefte aan maatwerk waardoor u de kosten zo laag mogelijk houdt en het systeem overzichtelijk en beheersbaar blijft.

Besteed aandacht aan datakwaliteit

De inzet van ERP software zorgt voor eenduidige informatievoorziening binnen uw organisatie, zowel tussen verschillende afdelingen als tussen meerdere vestigingen. Op basis van die informatie worden beslissingen genomen, veranderingen doorgevoerd en acties ingezet. Het is dus essentieel dat de gegevens in uw ERP systeem kloppen met de werkelijkheid. Dit betekent enerzijds dat het belangrijk is om bij de implementatie van een nieuw softwarepakket actief aandacht te besteden aan de kwaliteit van de data die u importeert. Anderzijds vraagt het om een flinke dosis discipline van alle werknemers binnen uw bedrijf. Alleen door data consequent in te voeren, bij te houden en op te schonen houdt u uw systeem betrouwbaar.

Orde in processen

ERP stroomlijnt uw bedrijfsprocessen, waardoor doorlooptijden afnemen en u uw producten sneller kunt leveren. Een betere service- en klantgerichtheid zijn het gevolg. Met de toegenomen beheersbaarheid van uw bedrijfsprocessen wordt uw organisatie bovendien flexibeler en transparanter.

Het resultaat is dat u meer ruimte krijgt voor bijvoorbeeld het innoveren van uw producten. De eerste stap richting dat doel is het in kaart brengen van de processen binnen uw bedrijf. Vervolgens is het zaak daar eens met een kritische blik naar kijken. Werkt iedereen volgens deze procedures? En belangrijker: is dit de meest efficiënte en effectieve manier? Eenduidigheid en standaardisatie is het streven.

Up-to-date houden

Software en hardware, twee begrippen die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Het is de software die uw hardware aanstuurt. Andersom geldt dat betrouwbare hardware de basis vormt voor goed werkende software. Het beschikbaar stellen van de juiste hardware aan uw medewerkers, komt het gebruik van uw softwarepakket ten goede.

Kennis en vaardigheden van medewerkers

Om het optimale uit uw ERP pakket te halen, dienen de gebruikers volledig vertrouwd te zijn met de werking ervan. Het opleiden en scholen van medewerkers is dan ook een waardevolle investering. Dat geldt niet alleen voor nieuwe medewerkers, maar zeker ook voor gebruikers die al langere tijd met de software werken. Het is belangrijk om hun kennis op peil te houden en hen te informeren over nieuwe updates en mogelijkheden. Softwarekennis vergroot het inzicht in de bedrijfsvoering en de structuur van uw organisatie wat resulteert in betrokken medewerkers.

Vanaf de selectie tot aan het gebruik: continue wederzijdse betrokkenheid is essentieel wanneer u het rendement van uw ERP-pakket wilt maximaliseren. Uw softwareleverancier investeert in uw bedrijf en u investeert in de mogelijkheden van uw pakket. Dat is volgens ons de sleutel tot succes.

Deze ERP trends kunt u verwachten

Vooruitzien is regeren, dus is het belangrijk te weten wat u te wachten staat als (aanstaande) gebruiker van ERP software. Verwachtingen worden uitgesproken, maar in hoeverre komen ze ook uit? Welke trends kunnen we signaleren en welke zijn voor u van belang? Natuurlijk weten we allemaal dat onderwerpen als cloud technologie, toenemende mobiliteit van zowel de medewerker als de klant en verdergaande integratie al langer hét gesprek in de boardroom vormen. Wat zijn de verwachtingen voor de komende periode, laten we zeggen, de komende jaren?

Zoals het zich nu laat aanzien krijgen en verwachten medewerkers steeds meer te kunnen werken met hun eigen tablet of smartphone. Die trend zal ongetwijfeld veel aandacht krijgen in de ontwikkelingen bij ERP systemen en software. Een belangrijke sturende trend daarin is dat veel kleinere organisaties zich afkeren tegen de meer traditionele ERP oplossingen: die zijn te moeilijk, te complex, te ingrijpend en te duur. Ze voldoen bovendien in veel gevallen niet aan de wensen van zo'n middelgrote onderneming. De problemen waar zij voor staan zijn niet per definitie zo ingewikkeld en kunnen veelal prima worden opgelost met een 'ERP light' versie.

Systeem dicteert niet langer

Die behoefte aan een meer flexibele en minder complexe versie van ERP oplossingen leidt ertoe dat (MKB) bedrijven op zoek gaan alternatieve oplossingen. Dat kunnen bijvoorbeeld oplossingen vanuit de cloud omgeving zijn, die door veel aanbieders inmiddels op de markt worden gebracht. Dan wordt de informatie vanuit een op afstand beheerde beveiligde computer (de cloud omgeving) beschikbaar gesteld - als dienstverlening of via een eigen cloud omgeving - aan de mensen die ermee moeten werken. Deze manier van omgaan met cruciale bedrijfsgegevens spreekt een grote doelgroep in het MKB sterk aan. Zeker als je niet anders gewend bent om met die logge systemen uit de jaren 90 te werken. Het kan volgens veel bedrijven toch niet meer zo zijn dat het hele bedrijf en de processen moeten worden aangepast om te kunnen passen in het ERP systeem. Het systeem dicteert de organisatie niet langer meer; men kiest voor meer flexibiliteit en minder dictatuur.

Eigen apparaten

Een andere belangrijke trend die ook het gebruik van de cloud omgeving stimuleert, is het fenomeen dat mensen hun eigen apparaten willen gebruiken voor hun werk. En dat ook doen, al dan niet met uw toestemming. Dan kunt u als onderneming maar beter daarop inspelen en ervoor zorgen dat de applicaties waarvan uw medewerkers gebruik moeten maken, daadwerkelijk bruikbaar zijn op die apparaten en toch garant kunnen staan voor veilig en betrouwbaar gebruik. ERP oplossingen kunnen daarin niet achterblijven. Die moeten meegaan en inspelen op die mobiliteitstrend en naar de cloud verhuizen.

Dat gebeurt in de praktijk ook al. In allerlei marktsegmenten en via uiteenlopende toepassingen zien we dat de cloud omgeving een steeds voornamere plek inneemt om daadwerkelijk informatie op te slaan en te delen met anderen. Ook informatie uit uw belangrijkste bedrijfssystemen. Veel grote ondernemingen investeren al in een cloud omgeving om zich er zo van te verzekeren dat ze in de toekomst flexibel en betrouwbaar kunnen blijven inspelen op de wensen van hun eigen klanten en medewerkers. Want ook uw (nieuwe) medewerkers zullen hun eisen hebben met betrekking tot de manier waarop ze bij u willen werken. De nieuwe z-generatie – de digital natives – zullen eisen dat ze altijd overal bij kunnen om te werken, met hun eigen apparaten, en zullen verlangen dat uw infrastructuur ze daartoe in staat stelt. Cloud kan en mag daarin niet ontbreken. Anders verliest u de ‘war for talent’. Nieuwe talentvolle medewerkers zullen afhaken en naar andere bedrijven wegtrekken.

Aanpasbaarheid vergroten

De verwachting is dat ERP oplossingen in de nabije toekomst net zo flexibel in te richten zullen zijn als welke andere applicatie ook. Weg met de complexe en geld-verslindende projecten! Eenvoudig configureren (inrichten) van een ERP oplossing wordt de norm. Die aanpasbaarheid stelt u als gebruiker vervolgens in staat zelf aanpassingen te doen in schaal, functionaliteit etc. naar gelang uw eigen behoeften wisselen. Uw systeem (en dus uw organisatie) wordt agile...

Communicatie tussen systemen

ERP is niet de enige bedrijfstoepassing die een belangrijke rol speelt in uw – digitaler wordende - bedrijfsvoering. Andere toepassingen zoals Business Intelligence, Customer Relationship Management en Document Management zijn zeker net zo belangrijk. Het is dus cruciaal dat deze systemen met elkaar kunnen communiceren.

Dat informatie uit het ene systeem net zo toegankelijk is als informatie uit het andere systeem. Alleen dan krijgt u het volledige overzicht met de bijbehorende inzichten. Het geheel wordt meer waard dan de som der delen. Kennis over het laten samenwerken van al die systemen wordt een belangrijk onderdeel van een succesvolle bedrijfsstrategie. Of u heeft die kennis zelf in huis, maar het meest waarschijnlijke is dat u die kennis zult inhuren. Ook dat kan naar behoefte en daarvoor geldt dan eveneens het principe 'pay per use'. Net zoals u met ERP oplossingen in de cloud kunt realiseren. U betaalt voor at u gebruikt. Niets meer en niets minder. Dan kunt u zich richten op uw kernactiviteiten.

Inzichten verbeteren

Doordat systemen meer met elkaar communiceren verbetert het inzicht. U heeft alle relevante informatie bij de hand en kunt daaruit de juiste gevolgtrekkingen maken. Beslissingen kunnen voortaan worden gemaakt op basis van volledige en actuele informatie. Als u uw ERP systeem goed op orde hebt en op de juiste wijze laat samenwerken met de andere belangrijke bedrijfsinformatiesystemen bent u beter in staat knelpunten te signaleren, de zwakke schakels te ontdekken en op die manier uw bedrijfsprocessen te optimaliseren. Het ERP systeem wordt een verzamelplaats en control center voor al uw cruciale informatie. Uw medewerkers zullen van u eisen dat ze die gewenste inzichten ook uit het systeem kunnen halen. Op die manier kunnen hun analyses de voorspellingen en verwachtingen over marktontwikkelingen, klantwensen en nieuwe toepassingen van technologie beter onderbouwen.

Voor de komende periode wordt het belang van een goede mengeling van systemen en software nog groter. Er is veel mogelijk, eigenlijk alles lijkt het soms wel, maar maak op tijd de juiste keuzes. Het is niet de bedoeling dat u vastloopt in uw eigen net van ambities. Te veel van het goede kan frustrerend werken. Vooral voor een MKB bedrijf zijn argumenten als bruikbaarheid, gebruiksgemak en betaalbaarheid doorslaggevend. We zien nu dat in dat marktsegment het enthousiasme voor ERP oplossingen toeneemt. Niet dat deze bedrijven direct alle ins en outs van ERP begrijpen, maar ze hebben wel in de gaten dat met name ERP in de cloud wel eens een grote stap voorwaarts zou kunnen zijn. Een grote stap om meer grip te krijgen op en meer rendement uit hun bedrijfsinformatie. Informatie heeft namelijk veel waarde voor uw onderneming. Maar dan moet u wel weten wat u heeft en hoe u daar die waarde uit kunt creëren. Dat bepaalt in hoge mate de acceptatiegraad van onder meer ERP oplossingen bij de MKB bedrijven.

Dit wordt de toekomst van ERP

Volgens marktonderzoeksbureau Gartner zullen de maatwerk (sterk op de eigen organisatie aangepaste) ERP systemen, zoals we die vandaag de dag in grote aantallen kennen, in de nabije toekomst een blok aan het been vormen voor veel organisaties. 'Deze systemen vormen de nieuwe generatie legacy ERP systemen; ze zijn niet flexibel en voldoen feitelijk niet meer aan de wensen van de moderne organisatie', aldus Gartner. Door de opkomst van cloud technologie en moderne(re) versies van ERP software kampen veel organisaties met het achterblijven van hun eigen ERP systeem. Het systeem blijft achter in functionaliteit en flexibiliteit en daar moet volgens Gartner snel wat aan worden gedaan.

Het is nog niet te laat, aldus Gartner. Maar er moet wel snel actie worden ondernomen door de verantwoordelijke mensen. In veel gevallen zijn dat de CIO's, de mensen die verantwoordelijk zijn voor informatie-infrastructuren en –beheer binnen een organisatie. Anders blijven ze zitten met die starre, on premise geïnstalleerde systemen die niet (meer) kunnen wat je ervan mag verwachten.

Andy Kyte, vice president en Gartner fellow ziet een ontwikkeling die erop duidt dat de veranderde behoefte in de markt dergelijke rigide ERP systemen overbodig en zelfs hinderlijk maakt. De markt heeft sterke behoefte aan flexibiliteit en responsiviteit; je moet snel kunnen reageren en de wens van de klant moet leidend zijn, niet het systeem dat toevallig in gebruik is. Heel lang hebben vooruitstrevende organisaties gebruik gemaakt van eerdere generaties ERP systemen die vervolgens helemaal zijn aangepast op de eigen organisatie. Dat blijkt ze nu voor een dilemma te plaatsen. Ze raken achter op ondernemingen die wel gebruik maken van cloud technologie en oplossingen met nieuwe verbeterde functionaliteit die de onderneming veel beter voorzien van de gewenste mogelijkheden.

ERP functionaliteit wordt steeds meer in segmenten geïmplementeerd, dan wel vanuit de cloud omgeving afgenomen en als dienst beschikbaar gesteld aan de gebruikers die deze functies nodig hebben. In sommige gevallen wordt tegenwoordig zelfs het hele ERP systeem als dienst afgenomen door specifieke aanbieders van die diensten.

De eerste generaties gebruikers van ERP systemen wilden volledig geïntegreerde oplossingen binnen hun werkomgeving. Dat kon en was destijds logisch. Tegenwoordig is het veel minder vanzelfsprekend om alles binnen de eigen infrastructuur te integreren. Integraties met achterliggende systemen zijn goed, maar die hoeven niet per se binnen de muren van de eigen organisatie plaats te vinden. Zeker als je daarbij bedenkt dat aan de twee belangrijkste eisen moet worden voldaan: lagere kosten voor IT en hogere flexibiliteit van de organisatie. Dan kun je afstemmen naar behoefte, zonder exceptionele kosten en word je niet belemmerd in je ontwikkeling als bedrijf

Volgens Gartner betekent 'legacy' zoveel als 'niet in staat zijn om te voldoen aan de veranderingen in behoefte in de markt'. Als een ERP systeem in de loop der jaren helemaal 'om je eigen organisatie heen is gebouwd' maakt het je volledig afhankelijk en dat is onwenselijk, volgens Gartner.

Deze generatie legacy ERP systemen is natuurlijk niet van de ene op de andere dag weg of aangepast. Het zal nog even duren, maar die aanpassingen gaan er wel komen, onder invloed van trends als BPO (Business Process Outsourcing) en technieken als de cloud. De aangepaste ERP systemen zullen zich in de toekomst meer (moeten) focussen op functies rond de kale gegevens (de records). Dat scheelt heel veel program-meerwerk naar een op maat geslepen oplossing voor een organisatie. Daarnaast zullen de onderscheidende processen gebruik maken van andere manieren om de juiste informatie te integreren met het ERP systeem. Doordat ze kan beschikken over alle relevante informatie op het juiste moment en niet wordt gehinderd door een te traag, te log, verouderd en/of te star ERP systeem wordt de organisatie slagvaardiger en is ze beter in staat te innoveren.

Ontwikkelingen

Als één ding volgens Gartner duidelijk is, is het wel dat over enkele jaren (2018) een substantieel deel van de bedrijven hun ERP informatie vanuit de cloud omgeving zal halen. 'Het idee dat alles in één systeem moet kunnen worden ondergebracht, is volledig achterhaald. Delen van de benodigde informatie en gewenste functionaliteit komt uit specifieke, flexibele, schaalbare oplossingen uit de cloud (cloud point solutions), die in combinatie met de informatie 'binnen de bedrijfsmuren' (on premise) de gebruikers zal bedienen. En dat zal gebeuren binnen nu en vijf jaar.'

Op nog wat langere termijn zullen bedrijven overgaan naar oplossingen die nagenoeg volledig vanuit de cloud worden afgenomen. Voor typische branche oplossingen zullen specifieke functionele suites worden gepresenteerd, die volledig los van de eigen organisatie kunnen worden afgenomen uit de cloud. Daarmee wordt een organisatie nog flexibeler, maar het brengt ook nieuwe obstakels op het gebied van integraties met zich mee.

Uiteraard zullen er verschillen zijn in acceptatie van dergelijke cloud oplossingen in de uiteenlopende marktsegmenten. Bedrijven die zich meer bezighouden met zakelijke dienstverlening en digitale media zullen sneller de stap maken dan de meer traditionele industrie. Eerstgenoemde bedrijven en organisaties hebben nu al de neiging om de definitieve stap naar de cloud te maken, omdat ze niet goed kunnen worden bediend vanuit die meer traditionele ERP omgevingen. Veel van hen hebben daarom een belangrijk deel van de ERP functionaliteit al overgebracht naar de cloud omgeving of nemen die in dienstverlening af. Dan is het nog maar een kleine stap om alles op die manier te doen. Dat is toch anders bij product georiënteerde bedrijven.

In het tussenliggende tijdpad, de overgangsfase, is volgens Gartner veelal sprake van een combinatie van beide vormen van gebruik van ERP oplossingen, de hybride systemen. Met oplossingen deels vanuit de cloud, deels on premise proberen organisaties zich staande te houden. Er zal echter weinig verbetering in de resultaten kunnen plaatsvinden, zolang geen nieuwe functionaliteit wordt geadopteerd.

Bovendien, aldus Gartner, is het geen garantie dat adoptie van specifieke ERP gerelateerde cloud diensten per definitie een verbetering van de resultaten als gevolg zal hebben. Dat ligt aan het feit dat bedrijven vaak geen idee hebben van de levenscyclus en de totale kosten (TCO, Total Cost of Ownership) van dergelijke cruciale oplossingen. En de verleiding van de lage kosten per gebruiker maken de managers blind voor de mogelijke integratie-, inhuur- en opleidingskosten en het doel op de langere termijn: flexibiliteit en innovatiekracht.

De cloud is geen Deus ex Machina (god uit de machine). Het is geen oplossing op zich, het is 'slechts' een infrastructuur die organisaties in staat stelt eenvoudiger gebruik te maken van specifieke functionaliteit. Cloud is een ideale infrastructuur voor het leveren van functionaliteit die op een bepaald moment nodig is, beschikbaar in de gewenste hoeveelheid of aantallen.

Het moet echter een doel dienen en dat doel dient wel op voorhand duidelijk gemaakt te worden. Alle (deel)oplossingen moeten in het teken staan van dat doel. Anders zou het zomaar kunnen dat de som der delen minder is dan het geheel. En dat daarmee de waarde voor de organisatie achterblijft bij de verwachtingen.

Hoe verder met de ERP selectie?

Waarschijnlijk leest u dit boekje in voorbereiding op uw ERP project. Als u in de komende weken of maanden de volgende stap wilt zetten en ook daadwerkelijk bezig gaat met de selectie van een nieuwe ERP oplossing, is er nog veel informatie van het ICT informatiecentrum voor u beschikbaar om u daarbij te helpen. U kunt er gratis gebruik van maken.

- **ERPsystemen.nl** - Hier vindt u een overzicht van ERP software en informatie over uw ERP project.
- **Boeken** - Op ICTboekensite.nl ziet u welke andere boeken over ERP software en de selectie daarvan voor u beschikbaar zijn.
- **Whitepapers** - Documenten met actuele kennis over ERP software van een groot aantal ERP specialisten kunt u gratis downloaden op ICTwhitepapers.nl.
- **Leveranciers** - Een overzicht van aanbieders van ERP software vindt u op ICTleveranciers.nl.
- **ICT nieuwsbrief** - Deze houdt u op de hoogte van het informatieaanbod van het ICT informatiecentrum, inclusief de nieuwste whitepapers, boeken, events en berichten. Meld u aan!
- **ERP box** - Beschikbaar voor iedere organisatie die serieus wil starten met het kiezen van een nieuw ERP systeem. De box bevat alle informatie om u te helpen bij een zo goed mogelijk ERP selectietraject. De ERP box is - niet zonder reden - al sinds 2001 de meest gebruikte informatiebron bij ERP selectie. De box bevat:
 - Leidraad en stappenplan voor iedere fase van uw ERP project (oriëntatie, selectie, implementatie).
 - Totaaloverzicht ERP software, toegang tot productinformatie, demo's, reviews, enz.
 - Informatie en tools om ERP software te kunnen vergelijken en selecteren.
 - Checklists, tips, adviezen, tools en media in samenwerking met tientallen ERP specialisten.

- Boeken, whitepapers en andere publicaties van het ICT informatiecentrum (exclusief).
- Informatie afgestemd op uw bedrijfsgrootte en bedrijfsproces.
- Contact met ERP specialisten voor informatie, hulp en advies op maat (indien gewenst).

ServiceDesk - Wellicht heeft u vragen. Neemt u dan gerust contact op met de ServiceDesk van het ICT informatiecentrum zodat wij deze vragen voor u kunnen beantwoorden. U kunt het ICT informatiecentrum bereiken op 085 40 10 218

ICT informatiecentrum

Dit boek is een uitgave van het ICT informatiecentrum. Met meer dan 200.000 gebruikers is het ICT informatiecentrum sinds 2001 het grootste zelfstandige en onafhankelijke informatieplatform voor bedrijven en overheden in Nederland en België over de selectie, implementatie en toepassing van ICT oplossingen.

Met de publicatie van gratis beschikbare online informatie, boeken, whitepapers, informatiepakketten, nieuws, checklists en andere media beoogt het ICT informatiecentrum een bijdrage te leveren aan goede beslissingsprocessen rondom investeringen in hard- en software en de toepassing ervan in de praktijk.

Het ICT informatiecentrum is onafhankelijk in de samenstelling van publicaties. Deze staan altijd onder eigen redactie en komen tot stand in samenwerking met onafhankelijke ICT redacteuren en externe kennispartners. Indien kennispartners verbonden zijn aan leveranciers van commerciële ICT producten of diensten, dan wordt hiervan altijd melding gemaakt, zodat in alle gevallen duidelijk is vanuit welk belang een publicatie tot stand is gekomen.



Kijk voor alle (gratis) kennis en informatie over bedrijfssoftware en andere ICT thema's op ICTinformatiecentrum.nl