

Het ERP-selectieproces

**TIEN STAPPEN VOOR HET SELECTEREN
VAN JE ERP-OPLOSSING**



Het ERP-selectieproces

Tien stappen voor het selecteren van je ERP-oplossing

De selectie en implementatie van een nieuw ERP-systeem (Enterprise Resource Planning) is waarschijnlijk de belangrijkste IT-beslissing die jij en je organisatie zullen nemen. Het is geen eenvoudige taak om te bepalen welke van de beschikbare oplossingen voldoet aan de veranderende vereisten van je organisatie. Een ERP-systeem heeft een enorme impact op het succes en de groei van je organisatie, dus het is belangrijk om een selectieproces te volgen bij het kiezen van een nieuw systeem.

Om het ERP-selectieproces eenvoudig en effectief te laten verlopen, heeft Unit4 deze praktische handleiding gemaakt die een stapsgewijs overzicht geeft van het ERP-evaluatieproces en een aantal van de belangrijkste vragen opgesteld die je aan leveranciers en jezelf zou moeten stellen.

Tien stappen van het ERP-selectieproces

Stap 1	Interne Bedrijfsbeoordeling
Stap 2	Een selectieteam opzetten en een gestructureerd selectieproces volgen
Stap 3	Bedrijfsbehoeften en beperkte middelen beoordelen
Stap 4	Selectiecriteria vaststellen
Stap 5	Compatibele leveranciers zoeken
Stap 6	Communiceren met potentiële leveranciers
Stap 7	Het verzoek om informatie (RFI) opstellen
Stap 8	Een shortlist maken van systemen en er een demonstratie van geven
Stap 9	Je ERP-systeem kiezen
Stap 10	Je projectplan formaliseren

Stap 1: Bedrijfsbeoordeling

‘Waarom hebben we een ERP-systeem nodig?’

Deze voor de hand liggende vraag is de kritieke eerste stap in het uitleggen van je eisen voor een nieuw ERP-systeem: aan het bedrijf, aan je directie en aan elke potentiële leverancier.

Tenzij je huidige systeem naadloos functioneert, moet je een aantal belangrijke vereisten kunnen identificeren waaraan momenteel niet wordt voldaan of waaraan in de toekomst moet worden voldaan. Je moet ook beoordelen of elke vereiste een financiële waarde heeft en zo ja, wat die waarde is: wat zijn de voordelen van het voldoen aan de vereiste en wat zijn de risico's als er niet aan wordt voldaan? Op dezelfde manier moet je alle projectgebieden en toepassingen van je organisatie bekijken en de impact beoordelen die een ERP-systeem zou kunnen hebben op die gebieden en vice versa.

De soorten vereisten kunnen worden opgesplitst in een aantal categorieën:

Managementinformatie: hoe eenvoudig is het om toegang te krijgen tot belangrijke gegevens? Kunnen de vereiste rapporten gemakkelijk worden aangepast en uitgevoerd?

Efficiëntie: hoe effectief is het huidige systeem? Stroomlijnt het processen of zorgt het voor complicaties?

Kostenbesparing en -beheersing: helpt het huidige systeem daadwerkelijk en biedt het gegevens? Moet je organisatie externe consultants inhuren op momenten dat het systeem moet worden aangepast aan veranderende vereisten?

Groei: maakt het huidige systeem groei en een soepele afdeling bij verandering mogelijk?

Frontoffice- tegenover backoffice-vereisten: heeft het zin om deze vereisten te bundelen in één inkoopcyclus of zijn er goede zakelijke redenen om ze gescheiden te houden?

Uitvoering van strategie: beperkt de huidige toepassing bredere zakelijke beslissingen?

Betrouwbaarheid: hoe betrouwbaar en eenvoudig is het om het huidige systeem te onderhouden/verbeteren? Zorgt het systeem voor betere transparantie van de organisatie of zijn er meerdere versies van de waarheid?

Infrastructuur: integreert de toepassing met de rest van de IT-omgeving van de organisatie? Gebruikt de organisatie momenteel meerdere incompatibele systemen en wat zijn de gevolgen hiervan?

Wettelijke naleving: ondersteunt het huidige systeem de noodzakelijke regelgeving? Is het huidige systeem flexibel genoeg om zich aan te passen aan nieuwe vereisten?

‘Welk niveau van IT-infrastructuur en ondersteuning hebben we momenteel?’

Als je een nieuw ERP-systeem overweegt, moet je niet alleen de operationele mogelijkheden van je bestaande systeem beoordelen, maar ook je IT-infrastructuur en support. Is je bestaande systeem een cloudoplossing, on-premise oplossing of een tussenvorm? Het is essentieel dat je op de hoogte bent van welk niveau in IT-infrastructuur je organisatie kan ondersteunen en dus weet naar wat voor soort ERP-oplossing je op zoek moet gaan. Het kiezen van het infrastructuurmodel voor een ERP-oplossing is ingewikkeld, waarbij elke mogelijkheid voor- en nadelen heeft.

Daarom moet je al vroeg in het selectieproces je opties en ondersteuningsmogelijkheden grondig onderzoeken. Sommige modellen maken het zelfs mogelijk om de ERP-oplossing te migreren van on-premises naar de cloud, en vice versa, naargelang je organisatie krimpt of groeit. Als je organisatie voortdurend wordt geconfronteerd met veranderingen en je moeite hebt om te voorspellen welk niveau van IT-infrastructuur je op de lange termijn nodig hebt, is het een goed idee om deze optie te onderzoeken.

Wat als...?

Verandering is voor de meeste organisaties onvermijdelijk en kan aanzienlijke organisatorische en strategische

uitdagingen met zich meebrengen. Daarom is het belangrijk om een aantal verschillende ‘what-if’-scenario's te overwegen en te beoordelen in hoeverre de organisatie kan reageren op de volgende drijfveren voor verandering:

- Reorganisatie en/of herstructurering;
- Fusies en overnames;
- Nieuwe wettelijke vereisten;
- Verandering van bedrijfsprocessen;
- Snelle groei;
- Noodsituaties.

Als het ERP-systeem niet is ontworpen om effectief met veranderingen om te gaan, kunnen deze veranderingsscenario's erg bedreigend en duur zijn, en zelfs de mogelijkheid van organisaties belemmeren om te profiteren van groeikansen.

Natuurlijk moeten de voordelen van verandering altijd opwegen tegen de risico's van niet veranderen, dus je moet overwegen wat er zou gebeuren als het bedrijf niets zou doen.

Niet alle problemen hebben een gemakkelijk te meten geldwaarde, maar de impact (en kosten) van doorgaan met een inadequaat ERP-systeem zijn waarschijnlijk aanzienlijk. Door deze vraag te stellen, kun je vaststellen of je wens om te veranderen een streven is of een dringende vereiste.

Voorbeeld:

Overweeg of het huidige systeem nauwkeurige en relevante managementinformatie biedt, waardoor ondermaats presterende gebieden kunnen worden ontdekt. Het risico wanneer je deze informatie niet hebt, is dat een 'verliesgevende' afdeling onopgemerkt blijft en het bedrijf elke dag geld kost.

Stap 2: Een selectieteam opzetten

'Wie neemt de beslissingen?'

Zodra het project van start gaat, moet er een uitvoerende sponsor worden aangesteld die op directieniveau toezicht houdt op het project. Over het algemeen hoeft de projectsponsor niet dagelijks betrokken te zijn, maar is hij wel eindverantwoordelijk voor het project.

Je moet ook een fulltime projectmanager aanstellen, die verantwoordelijk is voor de voortgang van het selectieproces tot aan de voltooiing. Deze leidinggevende positie wordt meestal bekleed door een leidinggevende op de financiële of IT-afdeling met veel autoriteit binnen het bedrijf, iemand die kennis heeft van de bestaande systemen en de problemen die daarmee gepaard gaan. Hij of zij moet de zakelijke doelstellingen van het project voor elke afdeling begrijpen en een goede werkrelatie met die afdelingen hebben. Hij of zij moet ook een goede kennis hebben van software.

We raden aan om een formeel selectieteam op te zetten dat alle relevante functies van de organisatie omvat. Dit team hoeft niet hetzelfde team te zijn dat is opgezet om toezicht te houden op de implementatie, maar het is wel aan te raden. Deze teamleden zijn niet fulltime nodig, maar moeten wel een grondige kennis hebben van de bedrijfsprocessen van hun afdeling. Door al vroeg in het selectieproces een vertegenwoordiger van elke afdeling van de organisatie op te nemen, stimuleer je de acceptatie van het systeem en vergroot je uiteindelijk het potentiële succes van het project.

Een typisch team zou de volgende rollen moeten hebben:

- Projectsponsor
- Selectie projectmanager (financiële of IT-afdeling)
- Senior manager van financiële afdeling
- Senior manager van Human Resources
- Senior manager van de afdeling voor budgettering en planning
- Inkoopmanager
- IT-manager
- Senior manager van elke operationele afdeling

Volg een gestructureerd selectieproces

Om uitgebreide en tijdige beslissingen te kunnen nemen, raden we je aan om een gestructureerd selectieproces te volgen. Elk selectieproces is anders, maar als je een leidraad hebt om te volgen, kun je je aan een schema houden en het ERP-systeem op tijd selecteren. Op deze manier kan je organisatie zo snel mogelijk beginnen met het realiseren van de voordelen van een ERP-systeem, terwijl het je helpt bij het toewijzen van rollen en verantwoordelijkheden aan de leden van je selectieteam. Het kiezen van een ERP-systeem kan de belangrijkste beslissing zijn die je organisatie ooit zal nemen, dus het is belangrijk om te weten waarom je dat systeem hebt gekozen en hoe je tot die beslissing bent gekomen.



Stap 3: Bedrijfsbehoeften en beperkte middelen beoordelen

‘Wat moeten we bereiken met het systeem?’

Het is geen eenvoudige taak om je ERP-systeem te vervangen. Het bereik en de impact van het belangrijkste ERP-systeem van een organisatie is waarschijnlijk enorm en de voordelen zijn jaren later nog zichtbaar. Om het ERP-systeem te kiezen dat het beste bij je organisatie past, moet je eerst een uitgebreid inzicht krijgen in je huidige bedrijfsprocessen, vooral die processen die worden beïnvloed door de ERP-oplossing. Het selectieteam moet een grondig onderzoek uitvoeren naar de bedrijfsprocessen en een lijst opstellen van specifieke vereisten die nodig zijn in het ERP-systeem, zowel nu als in de toekomst. Elke afdelingsvertegenwoordiger in het selectieteam kan een andere mening hebben over de eisen die aan het systeem worden gesteld en is waarschijnlijk bevooroordeeld over het belang van bepaalde functies. De meningen van de relevante afdelingen zijn essentieel om de bedrijfsvereisten te bepalen. Het is echter belangrijk dat ‘behoeften’ los worden gezien van ‘wensen’. Maar al te vaak worden implementaties overschreden als gevolg van het overschatten van functies die niet meer dan een leuk extraatje zijn, wat ten koste gaat van toekomstige flexibiliteit of het implementatieplan. Zorg ervoor dat je de veelgemaakte fout vermijdt om te proberen het systeem dat je nu hebt te kopiëren en richt je in plaats daarvan op het creëren van een systeem dat de mogelijkheid heeft om toekomstige vereisten te faciliteren. Uiteindelijk moet het selectieteam de vereisten van de verschillende afdelingen verzamelen en tot een beslissing komen over een lijst van benodigdheden en een aparte lijst van wensen.

‘Maar hoe zit het met de toekomstige vereisten die we nog niet kennen?’

Een planning maken voor verandering is een geleidelijk proces. Als je weet dat je omstandigheden gaan veranderen, heeft het dan zin om veel tijd en middelen te investeren in een implementatie die ideaal is voor nu, maar niet voldoet aan toekomstige behoeften? Als je bedrijf zich voortdurend ontwikkelt, of als je dat graag zou willen, moet je nadenken over het niveau van aanpassingsvermogen dat je van een systeem verlangt. Een stug ERP-systeem kan bedrijven dwingen om processen af te ronden die al snel verouderd zijn, waardoor de organisatie kan worden gedwongen om dure externe consultants in te huren wanneer er een aanpassing nodig is na de implementatie. Bij het kiezen van een ERP-systeem moet je dus niet alleen letten op de functionaliteit van het systeem, maar ook op het aanpassings- en reactievermogen van het

systeem. Aangezien je bedrijf voortdurend groeit, moet je een ERP-systeem nastreven dat het vermogen heeft om met het bedrijf mee te groeien en toekomstige, onbekende bedrijfsbehoeften te omarmen.

‘Hoeveel gebruikers moet het systeem ondersteunen?’

Vaak hangen de kosten voor de licentie van een ERP-systeem en het implementatieproces deels af van het aantal gebruikers dat elke specifieke module ondersteunt. Normaal gesproken worden ERP-systemen geprijsd op basis van gebruikers op naam of gelijktijdige gebruikers (gebruikers die zich tegelijkertijd aanmelden), maar sommige leveranciers kunnen hun eigen unieke prijsstellingsmethode hebben. Toch is het tijdens het selectieproces handig om een tabel te maken met de algemene systeemvereisten en zowel het totale aantal gebruikers als het aantal gelijktijdige gebruikers dat je in elk gebied nodig hebt.

Voorbeeld:

Eisen	Gebruikers op naam	Gelijktijdige gebruikers
Financieel beheer Grootboek, AP	20	18
Rapportage en analyse	50	10
Projectadministratie	125	25
Human Resources en salarisadministratie	150	50
Inkoop	16	4

‘Hebben we genoeg resources?’

Na de voorafgaande analyse moet je beoordelen of er resources of tijdsbeperkingen zijn die een probleem kunnen vormen. Als er beperkingen zijn, kun je de optie overwegen om externe consultants in te huren om te helpen bij het implementatieproces of om te zien of je extra ondersteuning van de leverancier nodig hebt. Aangezien het succes van een ERP-systeem voor een groot deel afhangt van de gebruikers van de oplossing, is het belangrijk dat medewerkers die aan de implementatie worden toegewezen voldoende tijd aan het project kunnen besteden en dat ze voldoende ondersteuning krijgen bij hun reguliere taken.

Voor een succesvolle implementatie heb je zeker de medewerking nodig van een gespecialiseerd adviesteam van de leverancier, experts die bekend zijn met de oplossing en ervaring hebben met de implementatie van het systeem. Het is ook van cruciaal belang dat je eigen gespecialiseerde medewerkers voldoende tijd besteden aan het project, omdat zij je bedrijf het beste kennen en ervoor kunnen zorgen dat de toepassing aan de noodzakelijke en gewenste eisen voldoet.

De kosten van de implementatie van een nieuwe ERP-oplossing kunnen drastisch worden beïnvloed door de beperkingen die je ervaart met betrekking tot de tijd en resources die je aan het project kunt besteden. Het is daarom belangrijk om deze beperkingen nu te beoordelen. De tijdsbesteding die nodig is voor de implementatie varieert geheel op verschillende momenten tijdens het project en hangt sterk af van de grootte van je organisatie. Toch helpt het maken van een overzicht met de geschatte resources die nodig zijn voor de implementatie, met de bijbehorende tijdsverplichtingen, je om de gebieden bloot te leggen waarvoor onvoldoende resources beschikbaar zijn. Als de tijd die je hebt voor de implementatie erg kort is en/of je hebt weinig mensen die je kunt inzetten voor het project, dan heb je misschien extra ondersteuning nodig van de leverancier.

Voorbeeld:

- Huidige onderhoudscontracten voor het systeem worden gecontroleerd
- Jaarlijkse sluiting
- Moet aan het eind van het volgende jaar live gaan

Benodigde interne resources voor implementatie	Geschatte benodigde tijd *
Projectmanager	Voltijds
Financiële gebruiker	Voltijds
IT-specialist	Deeltijds
HR-/salarisspecialist	Deeltijds (50%)
Specialist projectkosten en facturering	Deeltijds (25%)
Materiedeskundigen uit elk relevant gebied van de organisatie	Deeltijds (20%)

*Opmerking: Deze voorbeelden van tijdsbestedingen zijn gebaseerd op een gemiddelde organisatie van gemiddelde tot grote omvang. Deze waarden kunnen echter drastisch veranderen op basis van het implementatieplan, de grootte van de organisatie en de mate van betrokkenheid van de klant tijdens de implementatie.

Stap 4: Selectiecriteria vaststellen

‘Hoe houden we de score bij?’

Nadat je de bedrijfsvereisten van je organisatie hebt geëvalueerd, moet je bepalen wat je wilt meten en hoe je het vermogen van de leveranciers om aan deze vereisten te voldoen een cijfer geeft.

De meeste gemeten selectiecriteria komen voort uit de stappen van de bedrijfsbeoordeling en de bedrijfsvereisten, wanneer het selectieteam ontdekt welke vereisten het belangrijkste zijn voor de organisatie. Er kunnen ook andere criteria worden toegevoegd, zoals de financiële kracht van de leverancier, de toekomstige routekaart van de leverancier voor productontwikkeling, licentiekosten of de mate waarin de leverancier vergelijkbare bedrijfswaarden deelt.

Als de selectiecriteria eenmaal zijn ontwikkeld, moet je vervolgens een geschikte methode vaststellen om de leveranciers te rangschikken op basis van deze criteria. Je kunt bijvoorbeeld een scoreformulier maken of de leden van het selectieteam hun stem laten afgeven op basis van demo's en ander materiaal. Deze technieken zijn echter niet de meest uitgebreide methoden om belangrijke software, zoals een ERP-oplossing, te selecteren.

Er zijn talloze andere besluitvormingsmethoden, maar de benadering met een puntenmodel lijkt de meest nauwkeurige en allesomvattende te zijn. Het puntenmodel houdt in dat je een gewicht (laag, gemiddeld, hoog, of respectievelijk 1, 2, 3) toekent aan alle vereisten die je in de vorige stap hebt ontdekt en vervolgens de

leveranciers rangschikt aan de hand van al deze capaciteiten. Dit helpt je te beoordelen welke leveranciers de beste combinatie bieden van de functies die je nodig hebt en de functies die je wilt. Vervolgens vermenigvuldigt je het gewicht van het criterium met de rangorde voor elke vereiste.

Voorbeeld:

Gewicht	Criterium	Leverancier		
		A	B	C
Laag (1)	Specifieke behoefte: biedt het dashboardoverzichten van grootboek- en financiële gegevens?	4	3	3
Laag (1)	Door gebruikers gedefinieerde velden: is het mogelijk om door gebruikers gedefinieerde velden toe te voegen en te onderhouden, of moet IT hierbij betrokken worden?	5	3	5
Gemiddeld (2)	Implementatieproces: hoe goed past hun implementatiemethode bij onze behoeften? (Timing, inspanning, etc.)	5	4	4
Gemiddeld (2)	Training: welk trainingsniveau kan de leverancier aanbieden?	3	4	4
Hoog (3)	Referentiecheck: kun je contact opnemen met minimaal twee kwalitatieve referentiekanten om de oplossing en de schaalbaarheid ervan te valideren?	5	5	5
Hoog (3)	Flexibiliteit na implementatie: hoe eenvoudig is het om het systeem aan te passen aan toekomstige vereisten?	3	5	1
Totaal		49	52	42

Beoordeling:

- 1 – Slecht;
- 2 – Redelijk;
- 3 – Gemiddeld;
- 4 – Goed;
- 5 – Uitstekend.

In dit voorbeeld heeft Leverancier B de hoogste totaalscore, ook al is leverancier A op meer criteria als 'Uitstekend' beoordeeld. De reden hiervoor is dat Leverancier B beter scoorde op criteria die belangrijker waren.

Welke methode je ook besluit te gebruiken, het is belangrijk om de beslissingscriteria vroeg in het selectieproces vast te stellen en dat het hele selectieteam het erover eens is. Het is ook nuttig om de beslissingscriteria duidelijk te hebben voordat je op zoek gaat naar potentiële leveranciers, zodat je je eerst kunt richten op het voldoen aan de behoeften met de hoogste prioriteit. Ongeacht je besluitvormingsaanpak moet je alle leveranciers op dezelfde manier rangschikken om een nauwkeurige en eerlijke vergelijking te waarborgen.

Stap 5: Compatibele leveranciers zoeken

'Wie biedt het ons aan?'

Voordat je op de knop 'Zoeken' klikt, moet je nadenken over je selectiecriteria en hoe je gaat beoordelen welke leveranciers het meest geschikt zijn voor jouw organisatie en welke omvang, middelen, geografische dekking en grootte van het productaanbod je van ze verwacht. Je moet er zeker van zijn dat ze financieel stabiel zijn, omdat de implementatie van een bedrijfstoepassing nooit een eenmalige aankoop is. Ook moet je op zoek gaan naar een leverancier met wie je een langdurige relatie wilt opbouwen, omdat je mogelijk doorlopende ondersteuning nodig hebt. Om te bepalen met wie je een relatie wilt onderhouden, moet je nagaan hoe goed de doelen en normen van de leverancier overeenkomen met die van jou. Delen ze dezelfde kernwaarden en doelstellingen en hoe goed kunnen ze de kernmissie van je organisatie ondersteunen?

Kijk vooral naar een leverancier die bij je past

Alle ERP-systemen zijn anders en dat geldt ook voor de organisaties aan wie ze de systemen aanbieden. Daarom moet je je richten op het vinden van een oplossing die past bij de unieke behoeften van je organisatie in plaats van simpelweg te doen wat andere bedrijven doen. Een voorbeeld: grote winkelketens willen misschien traditionele, robuuste ERP-software, terwijl organisaties die zijn gericht op verandering meer flexibiliteit nodig hebben om snel te kunnen reageren op veranderingen zonder kostbare aanpassingen aan het systeem. Afhankelijk van het bedrijf kan het zijn dat aan sommige eisen niet wordt voldaan door de gevestigde grote namen op het gebied van ERP. Een potentiële ERP-

leverancier moet ook een bewezen methodologie hebben om de overgang van het oude naar het nieuwe systeem soepel te laten verlopen. Maar voor een geslaagde overgang is meer nodig dan alleen een effectieve implementatiemethode, het moet ook gaan om de juiste mensen en de juiste training. Mensen leveren de grootste bijdrage aan een succesvolle softwareoplossing, dus je moet een leverancier zoeken die een grondige gebruikerstraining biedt, zodat je de systeemfuncties en de configuratie goed begrijpt. De leverancier moet zijn toegewijd aan het trainen, coachen en begeleiden van je team tijdens het implementatieproces om ervoor te zorgen dat je team de kennis en het vermogen heeft om het systeem zo zelfstandig mogelijk te onderhouden. Wat onderzoek betreft, is het internet de eenvoudigste manier om informatie over potentiële leveranciers te zoeken. Elke grote leverancier van ERP-software heeft een website met verschillende hoeveelheden details. Over het algemeen vind je op deze websites geen specifieke prijsdetails, omdat de ERP-softwaremarkt extreem concurrerend is en licenties voor het gebruiksrecht van software kunnen zijn gebaseerd op een aantal verschillende modellen. Totdat je samen de voorgestelde oplossing en je specifieke projectvereisten grondiger hebt onderzocht, is het onmogelijk om een exact bedrag voor de hele oplossing te krijgen.

Stap 6: Communiceren met potentiële leveranciers

'Hoe beginnen we de samenwerking?'

Alle softwareleveranciers die je benadert, zouden vragen voor je moeten hebben, omdat ze er zeker van moeten zijn dat ze je unieke vereisten volledig begrijpen, dat ze eraan kunnen voldoen en dat je het project serieus wilt aangaan. Omdat elke organisatie anders is, is het goed om zoveel mogelijk vragen te stellen (en te beantwoorden) zodat beide partijen goed begrijpen waar het project om gaat en wat de verschillen zijn. Je wilt niet dat je organisatie in een algemene verticale groep wordt ingedeeld als je unieke vereisten hebt die de aandacht vereisen. Daarom zijn er een aantal belangrijke vragen die je aan elke potentiële leverancier moet stellen, en in ruil daarvoor moet je ook bereid zijn om een aantal te verwachten vragen te beantwoorden. Hier volgen enkele voorbeelden.

Vragen die je moet stellen:

- Welke toepassingsgebieden dekken jullie?
- Hoe lang bestaat jullie organisatie al?
- Hoeveel klanten hebben jullie?
- Hoeveel klanten gebruiken jullie huidige toepassing/versie?
- Welke opties voor cloudhosting bieden jullie aan?
- Welke klanten hebben dezelfde behoeften als mijn organisatie?
- Hoe lang is jullie oplossing al in ontwikkeling of in gebruik bij klanten?
- Hoe kan jullie oplossing een organisatie van onze omvang effectief ondersteunen, zowel nu als in de toekomst?
- Ontwerpen, schrijven, verkopen, implementeren en ondersteunen jullie al jullie eigen oplossingen?
- Wat voor soort ondersteuning bieden jullie?
- Wat is er nodig om het systeem na de implementatie aan te passen?
- Bieden jullie mobiele toepassingen aan?
- Besteden jullie implementatiediensten uit aan externe partijen?
- Bevat de oplossing 'workflow' of andere automatisering op de achtergrond om processen aan te sturen en de nauwkeurigheid/efficiëntie te verbeteren?
- Hebben jullie een actieve gebruikersgroep?
- Hoeveel invloed hebben klanten op jullie toekomstige productrichting/ontwikkelingen?
- Hoe lang duurt het meestal om de oplossing te implementeren voor een klant zoals wij?
- Hebben jullie een bewezen, gestructureerde implementatiemethode?
- Op welke technologieplatforms (besturingssystemen, databases) draaien jullie toepassingen?
- Kan jullie systeem zich aanpassen aan veranderingen in regelgeving en groei?
- Kunnen jullie technologiystack beschrijven?
- Kan het systeem meegroeien met onze groei?
- Kunnen we regelmatig wijzigingen aanbrengen in het systeem of onze processen zonder grote verstoringen of buitensporige kosten?
- Richt de ERP-oplossing in de cloud zich op mijn sector met efficiënte en servicegerichte bedrijfsprocessen?
- Gaat het om multitenant SaaS, is het modulair en configureerbaar?
- Beschikt de ERP-cloud over real-time gegevens voor de hele organisatie, zelfs als het enorme gegevensreeksen beheert?
- Is het op mensen gericht met uitvoerbare, op resultaten gebaseerde workflows?

Vragen die je moet willen beantwoorden:

- Wat zijn jullie jaarlijkse inkomsten/wat is jullie operationeel budget?
- Wat is de aard en de sector van jullie bedrijf?
- Over hoeveel personeel en vestigingen beschikken jullie?
- Hebben jullie gecentraliseerde administratieve eenheden?
- Overwegen jullie een overstap naar shared services of business process outsourcing?
- Wat is jullie huidige IT-infrastructuur?
- Wat is jullie voorkeursoptie voor hosting?
- Waarom hebben jullie een nieuwe ERP-oplossing nodig?
- Hoeveel gebruikers van het systeem hebben jullie voor elk toepassingsgebied?
- Welke volumes (documenten, transacties) verwerken jullie per week/maand?
- Welke andere hoofdsystemen moeten integreren met de toepassing?
- Hebben jullie al een projectteam?
- Wat is het bereik van het project?
- Wie geeft leiding aan het evaluatieproject?
- Is er een budget toegewezen aan het project?
- Wat is jullie besluitvormingsproces en wie is erbij betrokken?
- Waar staan jullie in het evaluatieproces?
- Wanneer willen jullie een beslissing nemen?
- Wanneer willen jullie live gaan?
- Welke andere leveranciers overwegen jullie?



Stap 7: Het verzoek om informatie (RFI) opstellen

‘Hoe bepalen we wie de echte concurrentie is?’

Normaal gesproken begonnen bedrijven die ERP-oplossingen evalueerden met het samenstellen van lange verzoeken om offerte (RFP) met honderden gedetailleerde vragen, die een lange lijst van vereisten omvatten, waarvan sommige belangrijk zijn en andere niet. Dit was lastig, voor zowel de leveranciers als voor het selectieteam, dat een groot aantal gedetailleerde antwoorddocumenten moest doornemen voordat ze tot een shortlist kwamen. Tegenwoordig kan worden aangenomen dat een ERP-kernsysteem van een gevestigde leverancier de basisfunctionaliteit biedt. Dit betekent dat een verkorte RFI-benadering (verzoek om informatie) kan worden toegepast.

Bij deze benadering voert de koper eerst wat basisonderzoek uit om te begrijpen wat de markt te bieden heeft met behulp van een RFI, bekijken ze vereisten in het licht van wat er mogelijk is, stellen ze een shortlist op van twee tot drie leveranciers en richten ze zich vervolgens alleen op de gebieden die van doorslaggevend belang zijn voor het bedrijf en waarschijnlijk een uitdaging vormen voor een leverancier, bijvoorbeeld complexe vereisten voor meerdere valuta's, vereisten voor meerdere bedrijven of complexe niet-standaardrapportage. Maak kennis met de leveranciers en begrijp hun aanbod in detail.

Er zitten een aantal nadelen aan de traditionele RFP-benadering, zoals:

- Een toename van de tijd en kosten van het selectieproces;
- Hoge kosten voor een externe consultant die de RFP's opstelt en verspreidt;
- Tijdrovende controle van documenten met lijsten, en lijsten van algemene functionaliteit die in elkaar overlopen in plaats van de werkelijke behoeften van de organisatie;
- De aanpak is onpersoonlijk en het is moeilijk voor de verkoper om een relatie met de klant op te bouwen.
- Om deze redenen raden we de RFI-benadering aan, zoals die hierboven is beschreven. Dit vermindert de hoeveelheid tijd en middelen die aan het selectieproces worden besteed, het geeft je organisatie de kans om zich te richten op je specifieke behoeften en de potentiële leveranciers te leren kennen, en zorgt ervoor dat je de oplossing krijgt die het beste past bij je huidige en toekomstige vereisten.

Stap 8: Een shortlist maken van systemen en er een demonstratie van geven

‘Wie zijn de finalisten?’

De informatie die is verzameld door te communiceren met de leveranciers en de selectiecriteria kunnen worden gebruikt om de geschikte leveranciers te beperken tot een shortlist van ongeveer drie finalisten, op welk punt vergaderingen, demonstraties en workshops kunnen worden opgezet.

Hierdoor kan het team de oplossing tot een bepaald niveau ervaren en een goed beeld krijgen van de juiste oplossing en configuratie voor hen. Pas op dit punt wordt het verzoek om informatie (RFI) gebruikt om ervoor te zorgen dat de voorkeursleverancier de gedetailleerde functionele specificaties voor het project begrijpt en eraan kan voldoen. De RFI is een documentatieproces dat dient om de specifieke functionaliteit van elke ERP-oplossing te demonstreren aan de potentiële koper. Het kan ook later in het implementatieproces opnieuw worden gebruikt, tijdens de fasen van de definitie van de bedrijfsvereisten en het ontwerp van de oplossing.

De gedetailleerde functionaliteit van het ERP-systeem die wordt gecommuniceerd door de RFI is zeker belangrijk, maar het is niet de belangrijkste overweging bij het selecteren van de winnende leverancier. De compatibiliteit en afstemming van bedrijfswaarden tussen de klant en de verkopende organisatie zijn ook bijzonder belangrijk. Daarom moet het selectieteam de RFI gebruiken om vertrouwd te raken met de leveranciers en te bepalen welk systeem het beste bij je organisatie past. Denk bijvoorbeeld aan het volgende: Zijn onze bedrijfsculturen compatibel? Reageert de leverancier adequaat en/of is deze gedetailleerd? Kunnen we belangrijke managers van de verkopende organisatie benaderen? Zet de verkoper zich volledig in voor ons succes, of zijn we slechts een kleine vis in een grote vijver? Het stellen van deze vragen helpt je bij het selecteren van de leverancier(s) met wie je een duurzame relatie kunt opbouwen.

Tot slot moet je altijd klantenreferenties van de leverancier opvragen en contact met ze opnemen om te bevestigen dat het bedrijf financieel stabiel en betrouwbaar genoeg is om de basis te leggen voor alle activiteiten van je organisatie.

Stap 9: Je ERP-systeem kiezen

‘Wie is de winnaar?’

Na het houden van vergaderingen en demonstraties van de software en het bekijken van de geretoureerde RFI-reacties, moet het selectieteam vervolgens de overgebleven leveranciers opnieuw rangschikken aan de hand van de selectiecriteria en bepalen welke leverancier het beste bij je organisatie past. Deze stap is de belangrijkste omdat het overeengekomen oordeel gevolgen voor de lange termijn heeft voor de activiteiten van de organisatie en dat het bedrijf lange tijd met het systeem en de leverancier moet leven. Deze stap markeert het begin van een partnerschap dat nog jaren groeit door upgrades en ontwikkelingen.

Stap 10: Je projectplan formaliseren

‘Uiteindelijk ben je helemaal enthousiast over je nieuwe ERP-systeem. Wat nu?’

Het selectieproces is nu afgerond, maar er zijn nog enkele taken nodig om de beslissing te voltooien. Je bent nu klaar om de relatie tussen de klant en de leverancier aan te gaan en te beginnen met het implementatieproject.

De geselecteerde leverancier plant waarschijnlijk een vergadering om over de prijs te onderhandelen en het contract af te ronden. Dit omvat een dienstencontract (dat uit de ontwikkeling van een projecthandvest, implementatieschema, budget, implementatieteam, risicoanalyse en communicatieplan bestaat), evenals licentie- en onderhoudsovereenkomsten. Deze deliverables fungeren als een handleiding voor management om het succes van de komende implementatie te ondersteunen. Op dit punt moeten de leverancier en de klant ook de juiste rollen en verantwoordelijkheden bespreken en toewijzen, zodat de beperkte middelen kunnen worden geëvalueerd en iedereen begrijpt voor welke onderdelen van de implementatie ze verantwoordelijk zijn. Een goede projectplanning is essentieel voor een succesvolle implementatie. Het biedt niet alleen een leidraad voor de implementatie, maar blijkt ook een belangrijk hulpmiddel voor risicobeheer.

Meer weten?

Als je meer diepgaande begeleiding wilt bij het ERP-selectieproces, helpen we je hier graag bij.

Bezoek onze website www.unit4.com of neem contact op met een van onze kantoren voor meer informatie.

Ga voor meer informatie naar:

unit4.com/nl

Copyright © Unit4 N.V.
Alle rechten voorbehouden. De informatie in dit document is bedoeld ter algemene informatie aangezien deze beperkt is en aan verandering onderhevig. Alle genoemde merknamen en/of handelsmerken van derden zijn geregistreerde of ongeregistreerde handelsmerken van hun respectieve eigenaren. WP200723NL

UNIT4
In business for people

UNIT4
In business for people