

LEREN VAN SCM SOFTWARE SELECTIES

Over de succesfactoren en valkuilen van SCM
software selectie- en implementatietrajecten

KENNIS EN INFORMATIE VOOR ICT BESLISSERS



Leren van SCM softwareselecties

Over de succesfactoren en valkuilen van SCM software
selectie- en implementatietrajecten



Leren van SCM softwareselecties

Over de succesfactoren en valkuilen van SCM software
selectie- en implementatietrajecten



Een uitgave van het ICT informatiecentrum, Houten

Aan dit boek zijn bijdragen geleverd door diverse auteurs. De verantwoordelijkheid voor de inhoud van hun bijdrage ligt bij hen.

© ICT informatiecentrum, 2013-04

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd en/of openbaar worden gemaakt, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Hoewel deze uitgave met zorg is samengesteld, aanvaardt de uitgever geen enkele aansprakelijkheid voor schade ontstaan door eventuele fouten of onvolkomenheden in deze uitgave.

Voorwoord

U bent eruit: nieuwe software voor supply chain management gaat uw organisatie helpen bij het stroomlijnen van alle schakels in uw bedrijfs- en productieprocessen. De volgende stap is het selecteren van de SCM oplossing (en leverancier) die het best past bij uw organisatie.

Hoe pakt u dit selectietraject aan? Waaruit bestaat de voorbereiding? Wat moet u vooral wel doen tijdens het selectie- en implementatietraject en wat vooral niet? Wat is het belangrijkste om rekening mee te houden? De antwoorden op deze vragen leest u in dit boek, dat het ICT informatiecentrum speciaal heeft samengesteld om organisaties die voor de selectie en implementatie staan van nieuwe SCM software, te helpen bij het zo optimaal mogelijk uitvoeren daarvan.

De kennis over selectie en implementatie van supply chain management software in dit boek is afkomstig van specialisten in de markt. Wij realiseren ons dat het bijna onvermijdelijk is, dat dit organisaties zijn met een commercieel belang. Zij leveren zelf een SCM oplossing of adviseren rondom projecten waarin supply chain management een rol speelt. Wij hebben hen uitdrukkelijk verzocht zo objectief mogelijk te zijn in hun visies en adviezen, een verzoek waaraan doorgaans goed gehoor is gegeven. Het resultaat is dit boek, ruim voorzien van achtergrondinformatie, definities, tips, kennis en wijze raad over SCM selecties en implementaties.

Om de auteurs van alle artikelen een leidraad te bieden bij het samenstellen van hun tekst, hebben wij hen geconfronteerd met een aantal vragen. U vindt deze terug onderaan dit voorwoord. In de artikelen van dit boek komt u de vragen in verkorte vorm tegen. Bij alle artikelen is de auteur ervan vermeld. Zodoende weet u vanuit welk belang en vanuit welke achtergrond een artikel is geschreven.

Laat ons gerust weten wat u van het boek vindt, welke onderwerpen u mist of hoe wij het beter hadden kunnen doen. Wij nemen uw reactie graag ter harte. Maak daarvoor gebruik van de Servicedesk van het ICT informatiecentrum via de website ictinformatiecentrum.nl. Daar kunt u ook zien welke informatie er nog meer gratis voor u beschikbaar is over SCM software of andere business software. Succes!

Hoe dit boek tot stand is gekomen?

Voor het samenstellen van dit boek hebben wij diverse specialisten op het gebied van supply chain management vragen over dit onderwerp voorgelegd. Deze vragen leest hieronder. In de artikelen van dit boek herhalen wij niet telkens de vragen, maar noemen wij de steekwoorden. De oorspronkelijke vragen luiden:

Vorbereiding

Wat is een goede voorbereiding op een selectietraject van SCM software?

Selectie

Welke stappen slaan organisaties (te) vaak over bij de selectie van een SCM oplossing?

Succesfactoren

Wat maakt een SCM softwareproject succesvol? Wat zijn de succesfactoren?

Valkuilen

Wanneer mislukt een SCM softwareproject? Wat zijn de valkuilen?

Implementatie

Welke aanbevelingen heeft u voor het implementatietraject?

Gouden tip

Wat is uw gouden tip voor organisaties die SCM software willen aanschaffen?

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Apprise Software	9
CAPE Groep	11
Global Data Exchange	13
IXOLUTION	14
Picqer	16
Logistore	18
Nobel	20
OSL Europe	21
Consafe Logistics	23
Pantheon Automatisering	25
Pylades	27
SRC System Integrators	29
Transport Care	31
Xiptra Business Solutions	33
Yellowstar Solutions	35
En meer . . .	37

Apprise Software

Vorbereiding Om zich goed voor te bereiden, zouden bedrijven een lijst moeten maken van alle functies die zij verlangen van een nieuw SCM systeem. Mochten zij al over een SCM systeem beschikken en zouden zij dit graag willen vervangen, dan is het zaak om alle features te noteren waarmee zij problemen ondervinden en die zij verbeterd willen zien. Men zou de functionaliteit moeten opdelen in verschillende niveaus, afhankelijk van hoe belangrijk elk feature voor het bedrijf is. Eén van de fouten die bedrijven maken is dat zij zich van tevoren te veel beperken in hun keuze, door voor de aanschaf van de software een gelimiteerd bedrag te begroten. Hierdoor kan men opties mislopen die weliswaar wat meer kosten, maar op lange termijn een hoger rendement opleveren.

Selectie Eén van de dingen die veel bedrijven nalaten, is met andere bedrijven uit hun industrie te spreken over welke SCM software zij gebruiken en wat hun ervaringen ermee zijn. Het is nuttig om van andere bedrijven te leren wat de voor- en nadelen van hun oplossingen zijn. Het is waardevolle informatie die helpt bij de eerste selectie van de software.

Succesfactoren Een goed SCM project is een partnerschap en niet slechts een klant-leveranciersrelatie. Wees er bewust van dat u op zoek moet gaan naar een partner die uw bedrijf kan laten groeien. Het beste is om te focussen op softwareleveranciers die uw sector reeds kennen en dus begrijpen hoe uw leveringsketen in elkaar zit. Wanneer men kiest voor een algemene oplossing, moet de softwareleverancier nog bekend raken met uw bedrijfsvoering en zal hij mogelijkerwijs niet in staan zijn om alle complexiteit van uw bedrijf te begrijpen.

Valkuilen SCM projecten kunnen op een fiasco uitlopen wanneer bedrijven niet weten wat zij aan de implementatie van de software moeten bijdragen om van het gehele proces een succes maken. Een andere, veel voorkomende situatie is dat leveranciers meer beloven dan dat zij uiteindelijk leveren. Het is dus van belang om van tevoren duidelijk vast te stellen wie voor welk aspect van de implementatie verantwoordelijk zal zijn.

Implementatie U dient zich ervan te verzekeren dat u over voldoende resources voor het implementatieproject beschikt, voordat u eraan begint. Sommige bedrijven zijn zó gefocust op een zo snel mogelijke implementatie, dat zij zich niet realiseren dat het project veel soepeler en korter verloopt wanneer zij nog even een paar maanden wachten totdat andere grootschalige projecten beëindigd zijn.

Gouden tip Vergeet nooit dat uw leveringsketen de ruggengraat vormt van uw gehele bedrijf. Het is dus van groot belang dat u voor een leverancier van SCM software kiest die uw leveringsketen volledig en tot in detail begrijpt.

John Weber | Apprise Software | apprise.com

CAPE Groep

Vorbereiding Alvorens te beginnen met een selectietraject voor supply chain management software moet de te behalen business case duidelijk zijn. Aan de hand van de business case kan het beste worden beoordeeld welke functionaliteit van toegevoegde waarde kan zijn en welke niet. In het verlengde daarvan is het belangrijk om de sturingsparameters vanuit het proces duidelijk uiteen te zetten. Met het oog op de implementatie dient er tevens goed nagedacht te worden over wie er vanuit het proces betrokken moet zijn en wie het beste als product owner kan fungeren in het project.

Selectie Het redeneren vanuit de business case wordt vaak uit het oog verloren gedurende selectietrajecten van supply chain management software. Hierdoor komt te snel de focus te liggen op het zoeken en vergelijken van functionaliteit en leveranciers. Daarnaast komt het veel voor dat er onvoldoende aandacht wordt geschonken rondom het aansluiten van een product owner en de juiste mensen uit de business. De product owner heeft een sleutelrol tijdens selectietrajecten als het gaat om het opstellen van requirements en het beoordelen van toegevoegde waarde en prioriteit van specifieke software functionaliteit.

Succesfactoren Supply chain management software projecten zijn doorgaans succesvol wanneer er kritisch en blijvend vanuit de beoogde business case wordt geredeneerd. Mensen, methodologie en technologie zijn de succesfactoren. Zoek medewerkers met diepgaande proceskennis en kies een leverancier met kennis van uw branche. Kies daarnaast voor een aanpak die past bij uw manier van werken en zichzelf daarnaast voldoende heeft bewezen in vergelijkbare projecten. Beoordeel technologie niet alleen aan de hand van requirements, maar ook richting toekomstige uitbreidingen en integraties met andere systemen.

Valkuilen Supply chain software is breed inzetbaar en vereist doorgaans samenwerking met externe partijen. Dit introduceert nagenoeg altijd complexiteit in projecten. Als de scope van het project vooraf niet duidelijk is of niet goed gemanaged wordt, lopen projecten vaak uit de planning en worden budgetten overschreden. Een andere valkuil is dat er niet gestuurd wordt op het realiseren van de business case en het

leveren van de juiste toegevoegde waarde. Vaak gaat dit gepaard met een product owner die onvoldoende aangesloten is bij de wensen en eisen uit de business.

Implementatie Supply chain management software is, net als uw bedrijfsproces, niet standaard. Doordat het vaak extern gerichte processen betreft, is het traject van tevoren moeilijk te overzien. Tijdens het traject wijzigen requirements frequent als gevolg van voortschrijdend inzicht. Wij bevelen daarom aan om de Scrum methodiek in combinatie met model gedreven software ontwikkeling toe passen zodat het traject flexibel ingestoken kan worden.

Gouden tip Zoek zoveel mogelijk naar bestaande oplossingen voor uw business case. Als deze oplossingen onvoldoende fit bieden met uw proces, probeer dan geen bestaande applicaties aan te passen met maatwerkcode. Zoek in dat geval naar een oplossing met geïntegreerde model gedreven software ontwikkeling. Dit houdt standaardapplicaties beheersbaar en biedt u toch de flexibiliteit om uw processen volledig te blijven ondersteunen.

Pieter Verkroost | CAPE Groep | capegroep.nl

Global Data Exchange

Vorbereiding Zorg voor zo goed mogelijk inzicht in de belangrijkste dagelijkse bedrijfsprocessen. Wat loopt er niet helemaal soepel? Waar zit nog verbetering? Waar is de grootste (tijds)besparing te realiseren? Waar is de foutkans het grootst en wat is dan de impact?

Selectie Er wordt bij de selectie te vaak geleund op bekende namen in de markt, terwijl deze meestal niet de meest innovatieve oplossingen bieden. Even verder kijken dan 'je neus lang is', leidt al snel tot positieve verrassingen.

Succesfactoren Een SCM project is succesvol als er draagvlak is binnen de organisatie. De mensen moeten zich bewust zijn dat ze zelf tijd en energie moeten stoppen in de verandering die nieuwe SCM software met zich meebrengt. Hoe meer energie er in het project gestopt wordt door key-users, hoe succesvoller de implementatie.

Valkuilen De grootste valkuil is dat er onvoldoende tijd in de implementatie wordt gestopt. De belangrijkste bedrijfsprocessen moeten ondervangen én verbeterd zijn. Als dit niet het geval is, hebben gebruikers niet het gevoel dat het product toegevoegde waarde levert. Ze gaan het vervolgens minder (of niet op de juiste manier) gebruiken, waardoor het draagvlak verdwijnt.

Implementatie Zorg voor een key-user die zich bewust is van de tijd en energie die een goede implementatie vergt. Deze kan voor het juiste draagvlak binnen de organisatie zorgen en daardoor voor een succesvolle implementatie.

Gouden tip Kijk bij de selectie van SCM eens wat vaker naar de toegevoegde waarde (= opbrengst) van de verschillende oplossingen en vergelijk niet alleen op basis van de kosten. Kies in ieder geval een leverancier waarmee u een goede klik heeft en de toekomst vol vertrouwen tegemoet kunt zien.

Laurens van Run | Global Data Exchange | mendrix.nl

IXOLUTION

Vorbereiding Het is belangrijk zich te realiseren dat SCM software het core proces van een bedrijf of bedrijfs onderdeel ondersteunt. De rol van IT in de logistieke keten is al lang geen bijrol meer. Integendeel, SCM software ligt in het hart van een transport of logistieke organisatie. Daarmee is de ernst direct geduid.

De keuze voor SCM software moet in het verlengde van uw strategische plannen liggen. In de voorbereiding op een SCM selectie is het verstandig, of noodzakelijk, de business case helder te stellen. Onderdelen van de business case zijn op zijn minst een samenvattende motivatie van de geplande softwareverandering, een beschrijving van de uitgangssituatie en de gewenste situatie samen met een heldere projectdoelstelling en verwachte voor- en nadelen. Voor het project is het hierna handig dit uit te werken tot een scopebeschrijving, welke op zijn beurt weer uitmondt in een opsomming van uw wensen en eisen. Een projectorganisatie (wie doet wat?) en een projectplanning (wanneer doen we wat?) maken de voorbereiding compleet. Onderdeel van de scopebeschrijving zijn bij voorkeur een procesbeschrijving en een applicatielandschap. Vooraf weten welke processen je automatiseert en welke verbeteringen aangebracht kunnen worden is cruciaal.

Selectie Het komt vaak voor dat een organisatie één of meer van de hiervoor beschreven stappen overslaat of vergeet. In dat geval wordt er vaak op die punten een inhaalslag gepleegd tijdens het selectieproject. Vooraf zijn er echter al wel verwachtingen over het tijdsplan. Dat levert dus vertraging op en daarmee kan het ook teleurstelling of ergernis opleveren. Een softwareselectie kost tijd. De ervaring leert dat afhankelijk van de omvang of complexiteit van een organisatie er al snel zes tot meer dan twaalf maanden over heen kan gaan. Dan is de software geselecteerd, het contract getekend en dan begint de implementatie pas. Het is daarom goed om vooraf een realistisch tijdsplan te hanteren.

Succesfactoren Een succesvolle softwareselectie vergt naast een goede voorbereiding ook een zo helder mogelijke benadering van de mogelijke leveranciers. Stel de longlist zorgvuldig samen. Zorg bijvoorbeeld voor een duidelijk beeld van de positionering en focus van de softwareleverancier. Ga geen verladersoftware selecteren bij leveranciers met een specialisatie op 3PL en andersom.

Zorg er vervolgens voor dat je objectief appels met appels vergelijkt. Daarnaast is het handig om een zo compleet mogelijk beeld van de leverancier te hebben en gedurende de selectie zoveel mogelijk informatie op te vragen die je later nodig zult hebben (algemene voorwaarden, organisatie-omvang, enzovoort).

Een succesvol software project is van vele zaken afhankelijk. De meeste IT projecten falen door gebrekkige communicatie, gebrek aan planning of door budgetoverschrijdingen. Er zijn boeken vol projectmethodieken en anders is er boerenwijsheid om op terug te vallen. Structuur is dus van groot belang. Een softwareproject betekent verandering. Verandering is alleen succesvol als er een heldere visie, noodzaak, planning en middelen aan ten grondslag liggen.

Valkuilen IT projecten in zijn algemeenheid kunnen op vele punten mislopen. Een google zoekopdracht op het mislopen van IT projecten legt ze eenvoudig bloot. Budgetoverschrijding, deadlineproblemen, onduidelijke scopebeschrijving zijn enkele veel voorkomende valkuilen. Een niet te onderschatten factor om apart te noemen is betrokkenheid van het personeel in de juiste mate en op de juiste momenten. Dat voorkomt tegenwerking later in het project.

Implementatie Een goede voorbereiding, succesfactoren en valkuilen zijn al aan de orde geweest. Zorg tijdens het project voor een goede projectorganisatie en rolverdeling met betrokkenheid van het management. Als er gebrek is aan kennis, ervaring of tijd is het aan te bevelen het project management uit te besteden om de voortgang te waarborgen.

Gouden tip Realiseer de impact van de verandering en acteer ernaar!

Jasper van Schelven | IXOLUTION | ixolution.com

Picqer

Vorbereiding Analyseer zelf wat je ècht nodig hebt. Wat zijn de top drie problemen die je nu echt hebt en die je zo snel mogelijk moet oplossen. Voorkom dat je grote documenten hebt met alle eisen en zorg dat je niet te veel zaken als ‘need-to-have’ bestempelt. Zeker voor bedrijven die net beginnen met het automatiseren.

Selectie Het zelf proberen van de software. Zolang je software niet echt probeert in je bedrijfsvoering, weet je nooit of het wel voor jou werkt. Zorg dat je software op een kleine schaal kunt proberen, bijvoorbeeld met enkele klanten en leveranciers. Het tijdelijk opzetten van een extra proces dat via de nieuwe software loopt lijkt misschien inefficiënt, maar je kunt er beter bij die eerste twee klanten achter komen dat het toch niets voor je is, dan wanneer je het hele bedrijf al hebt omgegooid. Ook zorgt deze stap ervoor dat je de implementatie zo simpel en lean mogelijk houdt (want het is toch maar ‘tijdelijk’) waardoor je de implementatietijd zo kort mogelijk houdt.

Succesfactoren De tijd per order moet voor alle partijen, ook je klanten en leveranciers, minder geworden zijn. Dat is simpelweg de belangrijkste succesfactor. En veel bedrijven vergeten het stukje ‘voor alle partijen’. Een formulier waarin de klant de order moet overtypen, wat bij jou direct in je CRM terecht komt, is voor de klant langzamer dan het mailen van zijn Excel lijst. Jij hebt misschien je eigen tijd per order vermindert, maar als keten schiet je er niets mee op.

Valkuilen Belangrijkste valkuil is dat de implementatieprojecten veel te moeilijk worden gemaakt. Vaak is de achterliggende oorzaak dat te veel ‘problemen’ in één keer moeten worden opgelost. Probeer elk project zo klein mogelijk te maken. Wat is het minimale wat je in de volgende stap moet doen om resultaat te hebben? Begin daarmee. Daarna doe je weer een nieuw en klein project dat weer direct resultaat geeft.

Implementatie Zorg dat je relatief snel kunt wisselen van software. Het is niet meer van deze tijd om eens per acht jaar software te kiezen. Als je kleinere softwarepakketten hebt, die allemaal specifiek hun eigen taak hebben, is het makkelijker om software te upgraden. Bijvoorbeeld voor een nieuw en klein project dat specifiek de

huidige belangrijkste knelpunten oplost. Zo kun je progressief mee met de ontwikkelingen in de markt, die steeds sneller zullen gaan.

Gouden tip Kies voor webapplicaties. Er zullen steeds meer verschillende besturings-systemen komen, ook bij jou in het bedrijf. Met webapplicaties ben je veel flexibeler in de hardware en besturingssystemen die in het bedrijf worden gebruikt. Ook zijn ze makkelijker op afstand te gebruiken, makkelijker te updaten en kun je eenvoudiger switchen van software.

Casper Bakker | Picqer | picqer.com

LOGISTORE

Vorbereiding SCM software is een hulpmiddel en geen wondermiddel. Slecht georganiseerde en gedocumenteerde processen worden zeker niet beter van een SCM software invoer. Een eerste stap is te kijken naar de kwaliteit van de organisatie als status quo. Kijk kritisch naar uw organisatie, de processen en de beschrijving hiervan. Wat valt daar nog aan te optimaliseren en hoe ziet de nabije toekomst eruit? Ga daarna over tot het samenstellen (op basis van de juiste processen en data) van een functionaliteiten-lijst. Maak ook voor de voorbereiding een projectplanning met doelstellingen en einddata.

Selectie Echt kritisch kijken naar de eigen organisatie, processen en beschikbare data of deze wel klaar is voor een SCM oplossing of dat eerst de organisatie 'fit' gemaakt moet worden. Het delen van kennis en informatie tijdens het gehele proces. Te vaak draait een selectie en implementatie om één of enkele personen terwijl de gevolgen een veel grotere groep betreffen.

Succesfactoren Een open doel, de terdege voorbereiding van de eigen organisatie voor de start van de selectie en implementatie. Tijdige en goede communicatie en praktijktraining voor alle betrokkenen op alle niveaus.

Valkuilen De verwachting en projectie dat de software gaat 'managen'. De functionaliteiten komen alleen tot hun recht als de basisvoorwaarden optimaal zijn en het voldoen daaraan is mensenwerk. Slechte procesvoorbereiding of slechte communicatie zijn de doodsteek voor de implementatie. Het blindstaren op alle mogelijkheden van software in plaats van te kijken naar wat men werkelijk nodig heeft.

Implementatie Optimaliseer eerst datgene wat met de software moet worden gemanaged. Kies, indien nodig, voor leverancierersonafhankelijk logistiek advies en ondersteuning zodat duidelijk is voor welke situatie de software aangeschaft wordt en aan welke eisen deze moet voldoen. Besteed minimaal 50% van uw tijd aan communicatie op alle niveaus en laat dit niet alleen aan het projectteam over, maar betrek leidinggevendenden, HR en directie hierin.

Medewerkers hebben het vaak al erg druk met de dagelijkse werkzaamheden, het is dan ook niet realistisch te verwachten dat ze een implementatie 'erbij' kunnen doen. Ondersteun ze door praktijkervaren professionals in te huren.

Gouden tip Software is een tool, geen doel op zich. Het doel is een optimaal resultaat behalen uit uw logistieke operatie. Besteed héél veel energie in het verbeteren en daarna in kaart brengen van uw processen, data en communicatie. De keuze voor de voor u meest geschikte software en implementatie ervan zien wij als laatste stap in dat verbetertraject, nooit als begin. De tijd en kosten van die totale verbeterslag verdient u niet alleen dik terug door het vergemakkelijken van de keuze van uw software en de soepele implementatie, maar door een hogere servicegraad, kostenbesparing en efficiëntere manier van werken.

Thom Fransen | LOGISTORE | logistore.nl

Nobel

Vorbereiding Voordat men overgaat op SCM software dient de interne omgeving op niveau en beschreven te zijn. Vooral dient duidelijk te zijn waar de pijnpunten liggen en op welk gebied verbeteringen doorgevoerd kunnen worden.

Selectie Betrekken van klant, leverancier of logistieke dienstverlener en niet alleen het belang duidelijk maken, maar ook de voordelen van alle betrokken partijen van het invoeren van SCM software helder uiteenzetten.

Succesfactoren Zo'n project dient in het teken te staan van ketenintegratie. Dit betekent dat diverse stakeholders hierbij betrokken zijn. Succes wordt bepaald als ieders belang wordt gerespecteerd, maar dat men ondanks verschillende belangen voor hetzelfde resultaat gaat. De succesfactoren zijn: betrokkenheid, doorzettingsvermogen en pragmatisme. De business case dient duidelijk beschreven te zijn, met duidelijke doelstellingen (SMART). Ook dient beschreven te zijn, wanneer een (deel) project succesvol is en wanneer niet.

Valkuilen Met name door slechte voorbereiding en door een projectgroep met verschillende belangen. Bekende valkuilen zijn tijd, planning en gebrek aan commitment.

Implementatie Beschrijf zelf (!) de businesscase en zoek hierbij de juiste partner. Dit hoeft niet perse de goedkoopste of de duurste te zijn, maar juist die partij die het best bij de organisatie past. Gezamenlijk het project implementeren geeft een beter resultaat dan vanuit de leverancier - klantrelatie. Maak ook vooral het traject niet te lang, maar hak het op in behapbare stukken, waardoor succes snel gevierd kan worden.

Gouden tip Denk in het kader van het geheel en maak op basis daarvan de business case / opdracht. Hierdoor worden diverse mensen uit de organisatie verantwoordelijk voor het project en gaat een ieder voor hetzelfde resultaat.

OSL Europe

Vorbereiding Een goede voorbereiding bestaat uit drie fases: inventarisatie van de toekomstplannen, de huidige situatie en de eisen en wensen. Bij de inventarisatie van de toekomstplannen stelt u zich de vraag wat de doelstellingen van uw bedrijf zijn de komende jaren, of groei wordt verwacht, of nieuwe producten of diensten worden ingezet, of er relevante trends en ontwikkelingen worden verwacht. De inventarisatie van de huidige situatie levert een beeld op van de belangrijkste werkprocessen en de knelpunten daarin, de huidige softwarepakketten. Tot slot verwerkt u deze informatie in een lijst van eisen en wensen. Denk hierbij aan eisen met betrekking tot functionaliteit, beschikbaarheid, gebruiksvriendelijkheid, stabiliteit en performance. Met betrekking tot de leverancier kunt u denken aan eisen ten aanzien van dienstverlening, continuïteit, betrouwbaarheid, professionaliteit, servicegerichtheid en reactiesnelheid.

Selectie Veel organisaties kijken niet verder dan de korte termijn realisatie. Ze vergeten te kijken in hoeverre de software schaalbaar is bij groei van de bedrijfsprocessen of aantal gebruikers. Ze vergeten de kosten van updates en service mee te nemen in de prijs voor een realistisch beeld van alle kosten op korte en lange termijn van het gebruik van de software. Een andere stap die wordt overgeslagen bij de selectie van software is het betrekken van de medewerkers, de toekomstige gebruikers van de software. Medewerkers die zich gehoord voelen zullen tijdens de implementatie gemotiveerder zijn. Mogelijkheden van de software op het gebied van managementinformatie en rapportages is een onderdeel dat vaak wordt vergeten tijdens de selectieprocedure. Veel organisaties kijken tijdens de selectieprocedure te weinig in hoeverre de software leverancier specialist is in de branche en een goede gesprekspartner op het betreffende werkvlak.

Succesfactoren De belangrijkste succesfactor is communicatie, zowel intern als extern. Zorg ervoor dat uw medewerkers betrokken zijn bij de implementatie en dat ze gemotiveerd zijn. Zorg ervoor dat uw verwachtingen van de software en de leverancier helder en realistisch zijn en dat uw leverancier op de hoogte is van uw verwachtingen.

Verder is het belangrijk genoeg tijd in te plannen voor het testen en het inrichten van de software en het trainen van uw medewerkers.

Valkuilen De implementatie van nieuwe software kost tijd en energie. Het is voor uw medewerkers een grote verandering die weerstand kan oproepen. Een implementatietraject is gedoemd te mislukken als uw medewerkers niet gemotiveerd zijn. Dit kan meerdere redenen hebben: ze zijn niet betrokken geweest bij de beslissing en voelen dat de nieuwe software hen wordt opgelegd, ofwel ze moeten veel tijd steken in de implementatie, terwijl daar geen tijd voor vrij gemaakt wordt en het bovenop hun normale werkzaamheden komt. Een andere valkuil is het niet stellen van prioriteiten tijdens de implementatie. De implementatie van nieuwe software levert vaak een keur aan nieuwe mogelijkheden. Vaak willen bedrijven alle wensen in één keer geïmplementeerd hebben, met als gevolg dat de implementatie langer duurt dan verwacht. Er worden onnodige werkprocessen geautomatiseerd met alle gevolgen van dien.

Implementatie

- Betrek alle medewerkers in een vroeg stadium en maak tijd vrij voor de implementatie.
- Stel prioriteiten aan eisen en wensen.
- Maak gebruik van de expertise van de leverancier.
- Neem voldoende tijd voor de implementatie en voor het testen.
- Neem voldoende tijd voor de training van uw medewerkers.

Gouden tip Leer lopen voor u gaat rennen. Met andere woorden: stel prioriteiten tijdens de implementatie van nieuwe software. Laat u niet verleiden door alle mogelijkheden van de nieuwe software, maar implementeer stap voor stap.

Consafe Logistics

Vorbereiding De verwachtingen en de eisen zullen eerst goed in beeld moeten worden gebracht, niet alleen binnen de eigen schakel, maar ook in samenspraak met andere onderdelen van de keten, om zo te kunnen profiteren van maximale efficiëntie en minimale frustratie. Uitgezocht moet worden waar een SCM softwareoplossing volstaat en welke functionaliteiten beter op een andere manier ondersteund kunnen worden. Het samenstellen van een projectteam, eventueel met leden uit andere onderdelen zal ervoor zorgen dat er een breder draagvlak ontstaat voor de uiteindelijke keuze. Door mensen bij elkaar te brengen uit verschillende disciplines is er een goed inzicht in de te automatiseren bedrijfsprocessen en -procedures.

Selectie

- In kaart brengen van eigen en toekomstige processen.
- Afstemmen van de verwachtingen en de vereisten van de software.
- Juiste selectie van het projectteam. Dit moet een groep mensen zijn uit verschillende disciplines die wel in staat zijn om buiten de eigen scope te denken.

Succesfactoren

- Afstemming en een gezamenlijk doel voor ogen hebben.
- Samenwerking en vertrouwen en geen angst hebben voor de koppeling tussen verschillende software tools.
- Kennen en begrijpen van eigen en elkaars eisen en wensen.
- Vaak is het bekwaam beheren van voorraad de eerste belangrijke stap voor het optimaliseren.
- Voldoende bekwame key-users vrijmaken voor het project.

Valkuilen Een SCM softwareproject raakt meerdere bedrijfsonderdelen of zelfs meerdere bedrijven in één keten. Het teveel gaan voor de eigen belangen is hierbij een valkuil. In dit soort projecten is vertrouwen en het delen van informatie erg van belang. Voordelen van een SCM softwarepakket bestaan alleen als alle partijen bereid zijn informatie met elkaar te delen en bereid zijn om eigen procedures op elkaar af te stemmen. Een softwareproject kost tijd. Dat begint al bij de selectie, maar dat blijft

tot na de implementatie. Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat de betrokkenen hier de tijd voor hebben of krijgen.

Implementatie Heb vertrouwen in de implementatiepartner(s) en zorg dat het opgestelde projectplan leidend blijft. Zorg ook dat de veranderingen intern gedragen worden en bekend zijn, zodat trainingen en testen beter zullen verlopen.

Gouden tip Bewuste keuze voor een partner is net zo belangrijk als de keuze voor de juiste software.

Milou Brüll | Consafe Logistics | consafelogistics.nl

Pantheon Automatisering

Vorbereiding Een goede voorbereiding voor de selectie van SCM software vertrekt vanuit het business model van de organisatie. De bedrijfsdoelstellingen worden in verband gebracht met operationele doelstellingen voor de applicatie en het implementatieproject. Die operationele doelstellingen worden de basis van de opdracht voor de leverancier. Er is dus een organisatie ontwerp. Waarom? De omvang van het project moet in de handen van de organisatie blijven. Het uitgangspunt van het project is immers de toekomstige bedrijfsvoering. Alle neuzen (van de bedrijfsleiding, van de gebruikers en van de applicatieleverancier) moeten in de dezelfde richting staan. Er wordt een applicatie geselecteerd én meteen ook een partner.

Selectie Men gaat vaak meteen aan de slag met eisen en wensen en het beschrijven van processen. Dat houdt het risico in dat men niet gericht is op de bedrijfsdoelstellingen, maar op het oplossen van onhandigheden. Het vraagt daarom onnodig veel tijd en de bedrijfsleiding is daardoor te weinig betrokken. Eisen en wensen moeten wortelen in de bedrijfsdoelstellingen van de bedrijfsleiding. Dat versnelt het beschrijvingsproces en als SCM software onderdeel is van het organisatie ontwerp, ontstaat er motivatie en zal het project ondernemend zijn. De betrokkenheid verhoogt omdat het selectietraject zelf verrijkend is voor alle niveaus van de organisatie. Er ontstaat zodoende eenheid in het project.

Succesfactoren Wetenschappelijk onderzoek (CHAOS Manifesto 2011 en 2012, The Standish Group) heeft aangetoond dat deze succesfactoren het belangrijkste zijn en elkaar beïnvloeden: betrokkenheid van de gebruikers, betrokkenheid van de bedrijfsleiding, duidelijke doelstellingen en de maturiteit van de organisatie. Bij SCM, waarbij operationele uitmuntendheid centraal staat, is het aangewezen om naast kostenbesparing ook opbrengsten op te nemen in de motivatie en de doelstellingen van het project: klantenbinding, snelheid van operaties, nieuwe kanalen, hogere kwaliteit, verhoogde flexibiliteit, diensten, ...

Valkuilen Onze ervaring (30 jaar) toont aan dat het project en de applicatie onderdeel moeten zijn van een weloverwogen organisatie ontwerp dat leidt tot eenheid in de bedrijfsvoering. Bij het definiëren van de bedrijfsdoelstellingen en de

daarbij horende operationele doelstellingen (meetbaarheid), worden de kiemen van de samenhang en dus van het succes gelegd. Valkuil: Denk niet dat alle betrokkenen (bedrijfsleiding, gebruikers en applicatie-leverancier) vanzelf dezelfde doelstellingen hebben.

Implementatie Het implementatietraject is de gemeenschappelijke uitwerking van de operationele doelstellingen. Het implementatietraject is meer dan de ingebruikname van de applicatie. Alle betrokkenen (bedrijfsleiding, gebruikers en applicatie-leverancier) hebben hun rol, maar iedereen engageert zich voor de realisatie van de doelstellingen.

Gouden tip Maak eerst helemaal zelf een organisatieontwerp, betrek de gebruikers en beoordeel of u er samen klaar voor bent. Dat ontwerp is geen procesbeschrijving van de applicatie maar een beschrijving van wat de bedrijfsleiding wil bereiken omgezet in operationele doelstellingen voor en door de gebruikers (meetbaarheid). Bij het selectietraject van de SCM software zoekt men een leverancier die een partner kan en wil zijn. Vraag om een organisatieontwerp op basis van enkele gesprekken. U beoordeelt vervolgens of de automatiseerder uw business begrijpt door het gemaakte ontwerp met uw ontwerp te vergelijken.
Tijdwinst en verhoogde betrokkenheid!

Communicatieafdeling | Pantheon Automatisering B.V. |
pantheon-automatisering.nl

Pylades

Vorbereiding

- Vastlegging van de doelstellingen van het SCM software selectietraject.
- Het vaststellen van de scope. Welke processen, subprocessen dienen ondersteund en/of geoptimaliseerd te worden.
- Het bepalen van de eisen en wensen.
- Het betrekken van de juiste medewerkers (key-users) binnen de organisatie.
- Opstellen van een shortlist van leveranciers/partners.
- Principe keus maken op basis van bedrijfsspecifieke presentatie of proof of concept.
- Het afleggen van een referentiebezoek.
- Het opstellen van een projectplan en contractonderhandelingen.

Selectie Organisaties vergeten vaak dat veel zekerheid en voorspelbaarheid van een implementatietraject geleverd kan worden in de vorm van diensten van de leverancier/partner. Concreet valt te denken aan een: Scope Assessment, Proof of Concept, Infrastructure Assessment en bijvoorbeeld een Fit/Gap analyse.

Succesfactoren

- Laat het opstellen van een te uitgebreid RFI achterwege. Selecteer alleen *die* vragen die voor uw bedrijf werkelijk het verschil maken.
- Maak onder andere keuzes op basis van productpresentaties gebaseerd op aangeleverde business cases.
- Stel een projectteam samen dat breed inzicht heeft in het bedrijfsproces en de gewenste optimalisatie van deze bedrijfsprocessen.
- Wees pragmatisch en realistisch.
- Realiseer alleen maatwerk indien een work-around niet mogelijk is.
- Kies voor softwareoplossingen met een duidelijk toekomstvaste 'roadmap'.

Valkuilen

- Te grote scope van het project, geen duidelijke afbakening.
- Te lage betrokkenheid van stakeholders.
- Te weinig of geen management commitment.

- Beperkt projectmanagement van de kant van de organisatie of leverancier.
- Laag kennisniveau eindgebruikers, te weinig opleiding in het nieuwe systeem.

Implementatie Optimaal projectmanagement, heldere scope, wees pragmatisch en realistisch, zorg voor management commitment en bezuinig niet op opleidingen om kennis over het systeem te borgen.

Gouden tip Realiseer zekerheid door voorafgaand aan de implementatie een Scope Assessment, Proof of Concept, Infrastructure Assessment en bijvoorbeeld een Fit/Gap analyse af te nemen.

Jeroen Dekkers | Pylades B.V. | pylades.com

SRC System Integrators

Vorbereiding Begin met het in kaart brengen van de processen die transactieprocessen tussen de partijen in de waardeketen bepalen. Beschrijf hoe deze processen nu verlopen en wat de knelpunten zijn. Beschrijf de doelstelling die de organisatie wil bereiken met een ruime horizon (tien jaar). Maak dan een beschrijving van het gewenste, ideale proces. Overleg deze beschrijving met strategische ketenpartners en pas ze aan zodat het een plan wordt dat gezamenlijk wordt gedragen. Stel op basis van dit plan een lijst van eisen en wensen op waaraan de SCM software moet voldoen. Houd hierbij rekening met fasering in de tijd. Het veranderen van processen over de waardeketen vraagt om geduld en volharding.

Selectie Het zorgvuldig beschrijven van de doelstellingen en het gewenste, ideale proces is vaak lastig. Organisaties kiezen soms te snel voor een oplossing van een software aanbieder. Er wordt geen of onvoldoende overleg gepleegd met strategische ketenpartners. De factor tijd wordt vaak uit het oog verloren. Projecten hebben korte termijn doelstellingen en de strategische lange termijn doelstellingen worden onvoldoende meegenomen.

Succesfactoren Een project is succesvol als de projectdoelstellingen worden bereikt bij alle partijen die aan het project deelnemen

Valkuilen De belangrijkste valkuil is dat een project vanuit één of enkele organisaties wordt geïnitieerd waarbij belangrijke ketenpartners niet vanaf het begin worden meegenomen in het project. Dit kan ertoe leiden dat ze niet of onvoldoende medewerking verlenen. Een SCM project vereist medewerking van de ketenpartners. Als deze ontbreekt of onvoldoende is, mislukt het project. Het wegvallen van focus is een valkuil. Het project wordt enthousiast gestart, maar na verloop van tijd komen er nieuwe projecten die prioriteit krijgen waardoor het project niet wordt afgemaakt en de doelstellingen niet worden gehaald. Vaak wordt de software wel gebruikt, maar op een manier die onvoldoende effectief is.

Implementatie Zorg voor een goed functioneel ontwerp en bekijk van te voren goed wat er voor nodig is om de software aan te laten sluiten bij het functioneel ontwerp.

Is het wel reëel haalbaar? Als de voorbereidingen in orde zijn, is het project al voor 75% geslaagd. Uw organisatie gaat anders werken. Neem voldoende tijd om mensen voor te lichten en te trainen.

Gouden tip Kijk bij de keuze voor SCM software ook naar lange termijn doelstellingen. Kan de software meegroeien met uw organisatie en waardeketen? Let hierbij op technologie, flexibiliteit en gebruik van branchestandaarden.

Peter Pottinga | SRC System Integrators | src.nl

Transport Care

Vorbereiding. Een goede voorbereiding bestaat uit het bepalen van de werkelijke noden van het bedrijf, via een interne audit én uit het nadenken over de doelen en optimalisatiestappen die men de komende vijf jaar wenst te realiseren. Deze huidige en toekomstgerichte audit wordt bij voorkeur uitgebreid beschreven, zodat het een leidraad vormt voor de komende jaren.

Selectie. Organisaties kijken vaak naar de systemen die ze nu voorhanden hebben. De nieuwe oplossing moet minstens deze functionaliteiten ondersteunen, uitgebreid met nieuwe functionaliteiten die men wenst te implementeren. De selectie van een SCM oplossing is het perfecte moment om te herbronnen. In plaats van de vraag “Wat hebben we nu en hoe kunnen we daaruit groeien?” te stellen, kun je beter de volgende vraag stellen: “Waar willen we als organisatie naartoe en wat hebben we daarvoor nodig?”. De selectie van een SCM oplossing is een lange termijn project. Men moet ervoor zorgen dat de gekozen oplossing een ‘open’ systeem is, zodat de groei en optimalisatie in de komende jaren verzekerd is. Enkel op die manier bekomt men een consistente en werkbare ‘total solution’ .

Succesfactoren. Volgende factoren zijn van essentieel belang bij een SCM softwareproject:

- Volledige steun management.
- Professionele projectcoördinatie.
- Tijd maken en nemen.
- Aandacht voor het veranderingsproces bij de mensen.
- Zorgen dat het systeem voorziet in management rapportage zodat de bedrijfsresultaten en ROI kan worden gemeten.

Een dergelijk project wordt gedreven door drie factoren: tijd, geld en kwaliteit. Je zal altijd een afweging moeten maken tussen deze drie factoren. Wie denk dat je voor weinig geld, op korte termijn, een kwalitatieve oplossing kan implementeren komt vroeg of laat bedrogen uit. Als je ernstig bezig bent met de toekomst van je bedrijf, dan is ‘goedkoop’ geen selectiecriteria. Als je een kwalitatieve oplossing wenst - hetgeen toch de bedoeling is als het de optimalisatieprocessen en groei binnen de

organisatie moet ondersteunen - dan zal dit tijd en geld kosten. Kies je partners daarom met zorg en kijk verder dan het bedrag op de offerte.

Valkuilen. De belangrijkste valkuil is van menselijke aard, niet van technische. De implementatie van een SCM softwareproject is namelijk een 'veranderings'proces. Ik citeer graag de quote "People don't resist change, they resist being changed." Het management moet 100% achter het project staan en dit ook laten blijken. Indien de motivatie en visie vanuit het management niet wordt gedragen, dan kan men moeilijk verwachten dat de eindgebruikers staan te springen om te veranderen. De redenen en voordelen van de nakende verandering worden best duidelijk gecommuniceerd. Creëer het 'What's in it for me' effect bij je medewerkers, de intrinsieke motivatie om te veranderen zal dan van hen komen, in plaats van te worden opgelegd.

Implementatie Betrek een aantal key-users tijdens de implementatie. Enerzijds hebben zij een kritische kijk op de evolutie van de implementatie, waardoor het management tijdig kan bijsturen indien nodig. Anderzijds vormen zij de ambassadeurs van de ontwikkelingen binnen de organisatie naar de eindgebruikers.

Gouden tip Laat je professioneel bijstaan door een extern persoon. Externe personen worden niet belemmerd door interne aangelegenheden en/of gevoeligheden, waardoor ze een objectieve kijk op de organisatie ontwikkelen. Een bedrijf dat besloten heeft om te evolueren en te groeien heeft baat om los te komen van dagelijkse beslommingen. De focus moet liggen op het gewenste doel, niet op het oplossen van de huidige problemen. Dit is een belangrijke nuance waar een objectieve partner een belangrijke rol kan vervullen.

Steven Vandenabeele | Transport Care | transportcare.eu

Xiptra Business Solutions

Vorbereiding Kijk goed naar het voordeel van een geïntegreerde architectuur. Daardoor blijft veel van de bestaande informatie en informatievoorziening behouden en waardoor de implementatie veel goedkoper kan plaatsvinden en op minder weerstand stuit. Het belangrijkste voordeel zit echter in de verbetering van het productieproces en de toekomst vaste en flexibele architectuur, waardoor uw automatisering de komende tien jaar niet de remmende factor wordt voor verbetering of verandering. Integendeel, u bent reeds klaar voor ontwikkelingen als cloud computing.

Selectie Vaak is het goed om bij de selectie van een SCM pakket niet de diepte in te duiken om allerlei gewenste functionaliteiten boven tafel te krijgen. Het is beter om eerst de knock-out criteria te bepalen op basis van:

- Type bedrijfsproces.
- Klantwensen.
- Kostenopbouw.
- Positie in de keten ten opzichte van het klantorderontkoppelpunt.
- Ambities.
- Interne supply chain.
- Implementatie eisen.
- Koppeling met andere systemen.
- Eisen leverancier.
- Continuïteit.

Succesfactoren Steeds meer bedrijven concentreren zich op de activiteit waarin ze goed zijn en bieden zich aan als specialist om binnen de keten invulling te geven aan die specifieke taak. Dit kan leiden tot uitbesteding van taken vanaf logistieke activiteiten, zoals bijvoorbeeld Public Warehousing en Value Added Logistics. Een dergelijke samenwerking tussen opeenvolgende organisaties in de keten in de vorm van een Value Added Partnership leidt vaak tot de hoogste vorm van samenwerking in de totale keten: SCM software is er om gezamenlijk in de keten zo veel mogelijk waarde te creëren en zo weinig mogelijk te verspillen.

Een volledige supply chain is de keten van bedrijven die begint bij het winnen van grondstoffen en via toeleveranciers, fabrikanten en de (detail)handel loopt naar de eindgebruikers. Men spreekt in termen van “Van zand tot klant”, “Van korrel tot borrel”, “Van koetje tot toetje” en vele variaties hierop. De succesfactor is dat het geheel moet worden geoptimaliseerd in plaats van alle delen afzonderlijk. Het doel van SCM is om gezamenlijk in de keten zo veel mogelijk waarde te creëren en zo weinig mogelijk te verspillen

Valkuilen Kies niet voor een SCM systeem, maar voor een platform waar verschillende soorten software moeiteloos geïntegreerd kunnen worden. Niet het SCM systeem maar het platform dient centraal te staan. Binnen dit platform kiest u de specialistische tools die tegemoetkomen aan uw wensen en eisen, ook met betrekking tot flexibiliteit en aanpassingsgemak. ICT is er tenslotte voor de gebruikers en niet voor de ontwerpers en de beheerders. Die horen op de achtergrond te werken aan dit bedrijfsmiddel, dat gebruikers in staat moet stellen om topprestaties te leveren.

Implementatie

- Zorg voor goede, eigen projectleiders. Zij fungeren als sparringpartner voor de leverancier en kunnen een duidelijk plan maken. Zo zorg je voor een goede balans tussen bedrijf en leverancier.
- Beperk de hoeveelheid ‘maatwerk’. Maatwerk lijkt mooi, maar blijkt in de praktijk vaak meer kosten met zich mee te brengen. Bijvoorbeeld door updates die niet werken binnen de maatwerkomgeving.
- Vraag om een roadmap. Welke functionaliteit kan er de komende jaren worden verwacht.

Gouden tip In de kern houdt succesvol SCM software in dat alle bedrijfsactiviteiten en financieel beheer worden samengebracht en gestroomlijnd in één geïntegreerd systeem. Organisaties voorkomen hiermee dat er in eilandjes wordt gewerkt, iets dat in de praktijk nog vaak gebeurt. Een goed doorgevoerd software systeem kent volgens Xiptra verschillende voordelen. Doordat de informatie gestroomlijnd en gecentraliseerd is, kunnen bedrijven sneller reageren richting hun klanten.

Yellowstar Solutions

Vorbereiding Referenties in de logistiek spelen een grote rol. Informeer bij uw partners hoe zij de voor u interessante software ervaren. Zijn ze tevreden over de functionaliteit, de samenwerking en communicatie en bovenal ervaren ze genoeg flexibiliteit en vrijheid? Verder is het belangrijk een projectteam samen te stellen met logistieke kennis, commitment en beslissingsbevoegdheid. Creëer goede test cases en zoek een partner die uw wereld begrijpt, uw visie deelt en past bij uw organisatie.

Selectie Organisaties focussen teveel op de hoeveelheid software en kopen in de praktijk vaak een pakket met een scala aan niet-efficiënte functionaliteiten. Bepaal daarom goed wat je minimaal nodig hebt, behoud wat goed is en focus je op de kern van het probleem. Welke uitbreiding heeft het systeem echt nodig om te voldoen aan de huidige en toekomstige processen binnen de organisatie, maar vooral ook erbuiten? Aangezien processen flexibel zijn is het belangrijk dat uw software partner dat ook is.

Succesfactoren De definitie van een succesvol project is om binnen tijd en budget op een efficiënte en pro-actieve manier informatie te genereren en te delen met zowel mensen binnen de organisatie als binnen de keten (zonder inspanning). Zoek om dit te realiseren een partner met kennis van logistiek en logistieke IT implementaties in de branche die bij u past. Formuleer duidelijk de doelstellingen, verwachtingen, budget, taakverdeling en deadlines van het project en communiceer dit goed met uw softwarepartner. Software is primair bedoeld om uw processen te ondersteunen en te versnellen; een goede fit met uw processen is daarom cruciaal en zorgt voor draagvlak bij de mensen die ermee moeten gaan werken. Hanteer voor realisatie hiervan de SCRUM projectmethode welke zich focust op een masterplan met kort-cyclische opleveringen. Via de SCRUM projectmethode werk je daar in modulaire sprints van drie tot zes weken naar toe. Elke sprint levert een werkend resultaat op.

Valkuilen De supply chain kenmerkt zich door onverwachte veranderingen tijdens het logistieke proces en het snel aanpassen van interne processen aan de wens van de opdrachtgever en/of keten partner. Het grootste gevaar is dat een organisatie vaak te veel in één keer wil implementeren. Men richt zich teveel op één standaard systeem en komt er hierdoor pas aan het eind van de rit achter dat men opgescheept

zit met een softwarepakket met veel onnodige, niet relevante en inefficiënt werkende functionaliteiten. Focus niet op omvang, maar op kwaliteit, relevantie, flexibiliteit en kort-cyclische opleveringen van werkende modules. Hierdoor heeft de gebruiker ook helder waar hij primair grip op wil krijgen en creëer je draagvlak van de gebruikers en bovenal verlies je geen tijd en geld.

Implementatie Schrijf een masterplan met de modules, beschrijf duidelijk de vereisten van alle modules en werk stap-voor-stap toe naar het eindresultaat. Bepaal welk onderdeel als eerste opgeleverd kan worden, werk hier naartoe zodat je snel een succes boekt. Hierdoor raakt het team gemotiveerd, op elkaar ingespeeld en leert men stapsgewijs de mogelijkheden van het systeem ontdekken. De kans op succes van de uitrol van vervolgmodes wordt hierdoor vergroot en versneld.

Gouden tip Kies een softwarepartner die uw wereld begrijpt, kennis heeft van de logistiek en logistieke IT-implementaties, die je kan adviseren en snel kan inspelen op uw uitdaging. Logistiek is bij uitstek een sector welke zich flexibel opstelt, zich aanpast aan de klant en altijd op zoek is naar efficiëntie. Kies dan ook een flexibel in te richten systeem dat enerzijds het operationele proces efficiënt ondersteunt en anderzijds de gebruiker de vrijheid geeft om zelf zijn alerts en overzichten te kunnen definiëren.

Frank Erftemeijer | Yellowstar Solutions B.V. | yellowstarsolutions.nl

En meer . . .

Dit boek is een uitgave van het ICT informatiecentrum. Als onafhankelijk informatieplatform voor bedrijven en overheden in Nederland en België publiceert het ICT informatiecentrum kennis en informatie over de selectie, keuze en toepassing van ICT oplossingen. Sinds 2001 vormen de websites, boeken, informatiepakketten, kennissessies en andere kennisproducten van het ICT informatiecentrum het langst bestaande en grootste platform voor informatie over softwareselectie. Meer dan 150.000 grote en kleine organisaties maken jaarlijks van dit platform gebruik.

Met het beschikbaar stellen van relevante kennis en informatie aan beslissers bij grote, middelgrote en kleine organisaties, 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 heeft geen leden, sponsors of andere vaste bindingen met leveranciers van ICT diensten en producten. Het platform is volledig zelfstandig en onafhankelijk in de samenstelling van kennisproducten, publicaties en informatiepakketten.

Alle kennisproducten, publicaties en informatiepakketten staan onder eigen redactie of komen tot stand in samenwerking met onafhankelijke ICT redacteuren en externe kennisleveranciers. Indien externe kennisleveranciers 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 informatie over voor u beschikbare (gratis) kennisproducten op **ICTinformatiecentrum.nl**

