

Afstudeer opdracht

ERP pakketselectie en implementatieplan

Fontys Bedrijfskundige Informatica Deeltijd

Auteur: Reg Rombout
Plaats: Veghel
Versie: 1.0
Versie datum: 11-06-2009



Algemene informatie



Naam organisatie: SIBO
De Amert 216
5462 GH Veghel
Tel. 0413-293918

Naam bedrijfsmentor: Dhr. de Beer, Hoofd Administratie
addebeer@sibo.nl

Naam opdrachtgever: Dhr. Sigmans, Algemeen directeur
mariosigmans@sibo.nl

Naam opdrachtnemer: Reg Rombout
Leijgraafstraat 12
5463 RD Veghel
Tel. 06-44303180
regrombout@sibo.nl
Studentnummer: 2011196



Naam Fontys begeleider: Dhr. Wieland
Fontys Hogescholen Eindhoven
a.wieland@fontys.nl

Naam 2e docent Fontys: Mevr. Krebbekx
Fontys Hogescholen Eindhoven
m.krebbekxvandijk@fontys.nl

Voorwoord

Voor u ligt mijn afstudeerscriptie. Deze scriptie is tot stand gekomen nadat onderzoek is gedaan naar een vervangend ERP systeem voor SIBO. Tevens is een implementatieplan gerealiseerd. Dit onderzoek is een onderdeel van mijn afstudeerstage bij SIBO te Veghel. Bij SIBO werk ik als applicatie beheerder. Mijn taken zijn onder andere het zorgdragen voor functioneel beheer, uitbreiding/aanpassing van applicaties en het verbeteren van de kwaliteit van de bedrijfsprocessen. Deze scriptie is bedoeld als een handleiding bij het selecteren en implementeren van dit ERP systeem.

Tijdens mijn stage heb ik samengewerkt met een aantal mensen, die mij hulp hebben geboden bij mijn werkzaamheden. Ik wil hen bij deze dan ook van harte bedanken voor hun inzet: Dhr. de Beer, mijn afstudeerbegeleider binnen SIBO. Voor ons beiden was dit een geheel nieuwe ervaring waar we veel van geleerd hebben. Dhr. Wieland, afstudeerdocent, heeft mij tijdens dit traject voorzien van goede adviezen en heeft mij ook een aantal keren de juiste richting op gestuurd. De gesprekken die ik met hem heb gehad waren altijd zinvol. Na elk gesprek kon ik dan ook op de juiste manier verder. Dhr. Sigmans, Algemeen directeur van SIBO, heeft mij de mogelijkheid gegeven om dit schitterende afstudeeronderwerp te voltooien. Daarvoor dank. Nu rest alleen nog de afstudeerzitting.

Reg Rombout
Veghel, 11 juni 2009

Versiebeheer Document

Document historie

Auteur: Reg Rombout

Versie	Datum	Status	Opmerkingen
0.1	01-02-2009	Concept	Opzet lay-out gemaakt.
0.2	24-03-2009	Voorlopig	Verwerken resultaten onderzoek.
0.3	09-04-2009	Voorlopig	Verwerken resultaten onderzoek.
0.4	21-04-2009	Voorlopig	Bijlagen toegevoegd.
0.5	23-04-2009	Voorlopig	Aanvullende informatie verwerkt
0.6	12-05-2009	Voorlopig	Commentaar dhr. Wieland verwerkt. Hoofdstuk indeling aangepast.
0.61	25-05-2009	Voorlopig	Commentaar dhr. Wieland verwerkt. Bijlagen aangepast.
0.7	26-05-2009	Voorlopig	Lay-out aangepast.
0.8	27-05-2009	Voorlopig	Commentaar dhr. Wieland verwerkt. Conclusies en aanbevelingen uitgebreid.
0.9	01-06-2009	Voorlopig	Spelling check en taalkundige fouten verwerkt.
1.0	11-06-2009	Definitief	Definitieve versie.

Distributie lijst

Bedrijf	Naam	Functie
Fontys Hogeschool Eindhoven	Dhr. Wieland	1 ^e Afstudeerdocent
Fontys Hogeschool Eindhoven	Mevr. Krebbekx	2 ^e Afstudeerdocent
LogicaCMG Nederland B.V.	Dhr. van den Heuvel	Externe deskundige
Stagebureau		
HBO Kennisbank (digitale versie)		
SIBO	Dhr. de Beer	Bedrijfsbegeleider

Inhoud

1	<i>Inleiding</i>	10
1.1	Organisatie	10
1.2	Probleemstelling	10
1.3	Oplossing	11
1.4	Opdrachtformulering	11
1.5	Inhoud beschrijving	11
2	<i>Opstartfase</i>	12
2.1	Doelstellingen	12
2.2	Samenstellen projectteam I	13
2.3	Bepaling budget	14
2.4	Planningen	14
3	<i>Selectie- en contractfase</i>	15
3.1	Voorbereiding	15
3.1.1	Analyseren van de bedrijfsprocessen	15
3.1.2	Formuleren van eisen en wensen	16
3.2	Voorselectie	16
3.2.1	Informatie verzamelen	16
3.2.2	Samenstellen longlist	16
3.2.3	Eerste verzoek om informatie (RFI)	16
3.2.4	Samenstellen shortlist	17
3.2.5	Referentie bezoek	17
3.3	Eindselectie	18
3.3.1	Presentatie	18
3.3.2	Evaluatie	18
3.3.3	Inzage in de kosten	19
3.3.4	Voorlopige keuze	19
3.4	Contractfase	19
4	<i>Implementatieplan</i>	22
4.1	Fase 0: Acquisitie	23
4.2	Fase 1: Projectvoorbereiding	23
4.2.1	Projectnaam: 3S	24
4.2.2	SiBO key-user/project team II	24
4.2.3	mYoice projectteam	26
4.2.4	3S projectteam	26

4.3	Fase 2: Blauwdruk.....	27
4.4	Fase 3: Projectvoorbereiding II	28
4.5	Fase 4: Realisatie medium project	28
4.5	Fase 5: Laatste voorbereiding	29
4.6	Fase 6: Go- Live & Nazorg	29
5	Conclusie(s) en aanbevelingen.....	30
	Evaluatie	31
	Bijlage I: Plan van aanpak	32
	Bijlage II: SIBO, in vogelvlucht sinds 1993	42
	Bijlage III: Request For Information.....	43
	Bijlage IV: Informatiemiddelen	57
	Bijlage V: Demonstratielijst.....	58
	Bijlage VI: Scorelijst.....	61

SAMENVATTING

SIBO Professional Water Products, hierna te noemen SIBO, is een jong dynamisch bedrijf dat zich vanaf de oprichting al bewust is dat efficiëntie te halen valt in het goed organiseren van bedrijfsprocessen. Het resultaat hiervan is, dat mede hierdoor SIBO een gezonde groei doormaakt. Deze groei zorgt er voor dat er steeds meer eisen gesteld worden aan de bedrijfssoftware. De toekomstige ontwikkelingen zorgen er voor dat het huidige pakket niet meer voldoet aan de eisen van SIBO. Uitbreiding van de internationale handel en automatisering in het magazijn zullen eind 2009 gerealiseerd gaan worden, hier wil SIBO op voorbereid zijn. De opdrachtschrijving die gesteld is vanuit het management van SIBO luidt:

- Inventariseer de eisen en wensen vanuit SIBO voor een ERP systeem. Inventariseer de ERP-systemen op de markt en selecteer een systeem dat aansluit op de wensen van SIBO.
- Stel een implementatieplan op.

Door middel van het doorlopen van verschillende fases: opstartfase, selectiefase en contractfase is er uiteindelijk één voorkeurspakket geselecteerd: SAP Business All-In-One met als partner mYuice B.V. Tot deze keuze zijn we gekomen nadat we de volgende stappen doorlopen hebben:

- Inventariseren van de pakketten op de markt.
- Samenstellen van een longlist.
- Samenstellen van een shortlist.
- Bepalen voorkeurspakket.

In samenwerking met mYuice is er een implementatieplan opgesteld waarin de taken, verantwoordelijkheden en mijlpalen beschreven staan. mYuice heeft ruime ervaring met implementatie projecten bij vergelijkbare bedrijven. SIBO heeft daarom besloten om de mYuice projectaanpak te volgen.

SIBO heeft 3 jaar geleden een soortgelijke implementatie uitgevoerd. Hierbij heeft men ervaren dat acceptatie en ondersteuning van de medewerkers cruciaal is. Door de afdelingshoofden direct bij het project te betrekken, is er een groot draagvlak ontstaan. De keuze van SAP is mede door de afdelingshoofden bepaald. Het is van belang om in het daadwerkelijke implementatietraject deze lijn door te trekken en de projectgroep en medewerkers op de hoogte te houden van de voortgang van het project.

SUMMARY

SIBO Professional Water Products, hereafter called SIBO, is a young dynamic business that is aware since its foundation that efficiency can be obtained by well organising company processes. The result is that because of this SIBO experiences a healthy increase. This increase results in more and higher demands upon the company's software. The current system no longer meets the demands of SIBO because of future developments. Expansion of the international market and automation in the storage will be realised at the end of 2009 and SIBO wants to be prepared for this. The description of the appointed assignment from the management of SIBO is as follows:

- Make an inventory of the demands and wishes from SIBO for an ERP system. Make an inventory of ERP systems on the market and select a system which connects with the wishes of SIBO.
- Draw up an implementation plan.

Through completing different phases: start up phase, selection phase and contract phase, eventually one preference package has been selected: SAP Business All-In-One with mYuice B.V. as partner. We made this choice after having completed the following phases:

- Inventory of the systems on the market.
- Composing a longlist.
- Composing a shortlist.
- Determination preference system.

An implementation plan has been drawn up in association with mYuice in which the tasks, responsibilities and mile-stones have been described. mYuice has plenty experience with implementation projects at similar companies. Therefore SIBO has decided to follow the mYuice approach of the project.

SIBO has carried out a similar implementation three years ago. Because of this experience one has learned that acceptance and support of the employees is crucial. A large basis has arisen by directly involving the floor managers. The choice of SAP has also been stipulated by the floor managers. It is important to carry the line forward in the actual implementation route and to keep the project group and employees informed about the progress of the project.

Verklarende woordenlijst

BPML	Business Process Master List Alle scenario's en bedrijfsprocessen in scope worden in een Microsoft Excel bestand geregistreerd. (Bron: website SAP)
CRM	Customer Relationship Management Een werkwijze evenals een techniek waarbij het optimaliseren van alle contacten met de klant centraal staat en er wordt getracht elke klant een individuele waardepropositie aan te bieden gebaseerd op zijn of haar wensen. Daarnaast is de gedachte achter CRM dat klanten een betere behandeling krijgen naarmate zij een hogere waarde vertegenwoordigen voor de organisatie. (Bron: wikipedia)
ERP	Enterprise Resource Planning Een ERP-programma bestaat meestal uit kleine deelprogramma's (modules) die allemaal een specifieke taak ondersteunen. Denk bijvoorbeeld aan computerprogramma's die worden gebruikt om de financiële administratie te voeren of de voorraden bij te houden. (Bron: wikipedia)
FTE	fulltime-equivalent Een rekeneenheid waarmee de omvang van een dienstverband of de personeelssterkte kan worden uitgedrukt. Eén fte is een volledige werkweek. Een functie van 0,6 fte bijvoorbeeld is — uitgaande van een werkweek van 38 uur — een functie van $0,6 \times 38 = 22,8$ uur. (Bron: wikipedia)
Key-user	De key-user managed het project voor het toegewezen functionele gebied. De key-user verzekert zich ervan, dat de geconfigureerde en geïmplementeerde oplossing tegemoet komt aan de vastgestelde vereisten en behoudt focus op de overeengekomen doelen.
Klantencockpit	Alle benodigde verkoop informatie vanuit één scherm.
FRICE lijst	Specifieke zaken zoals formulieren, rapportage, interface, conversie en enhancement worden hierin opgesomd.
RF	Radio Frequentie Deel van het elektromagnetische spectrum met relatief lage golflengte en hoge frequentie. (Bron: www.computerwoorden.nl)
RFI	Request For Information Verzoek aan de leveranciers van de programma's om informatie.
VLM	Vertical Lift Module Lift systeem die de goederen aan de orderpikker presenteert.
WMS	Warehouse Management System Een logistiek begrip, beheert onder andere de locatie-indeling in een stellingmagazijn, handelt de orderstroom in de juiste planningvolgorde af en beheert de goederenstromen. (Bron: wikipedia)

1 Inleiding

Deze scriptie beschrijft de activiteiten die tijdens het afstuderen zijn uitgevoerd om een geschikte ERP te selecteren voor SIBO. Tevens beschrijft het de wijze waarop dit ERP geïmplementeerd gaat worden.

1.1 Organisatie

SIBO is in 1993 opgericht als groothandel in kunststof leidingssystemen en (tuin)beregeningssystemen. Eind jaren '90 is het pakket uitgebreid met een breed aanbod in producten voor de aquacultuur en vijvertoebehoren. De doelstelling is het snel en correct leveren van een goed product tegen een scherpe prijs. SIBO heeft van diverse gerenommeerde wereldmerken de exclusieve import en distributie. Levering geschiedt uitsluitend aan de vakhandel, dat wil zeggen, retail, installateurs, en groothandelaren. SIBO werkt met gerenommeerde transportfirma's en is zo in staat om in de Benelux en Duitsland binnen 48 uur te leveren, in Engeland binnen 72 uur. Momenteel werken er bij SIBO zo'n 42 mensen en beslaat het totale bedrijfsterrein meer dan 6.000m². Het assortiment bestaat uit ruim 6.000 artikelen, verdeeld over drie hoofdgroepen: kunststofleidingssystemen, irrigatie en aquacultuur/vijvertoebehoren.

1.2 Probleemstelling

Bij SIBO is de behoefte ontstaan om het huidige ERP, te weten K8 van ADP, te vervangen. De reden hiervan is dat de functionaliteiten niet voldoen aan de huidige eisen van SIBO:

- Interne en externe informatie kunnen niet vastgelegd worden, denk hierbij aan klantgegevens, acties naar de klant en vertegenwoordigers informatie.
- Meerdere keren per week komt er vanuit het systeem een melding dat het grootboek niet in balans is. Dit probleem wordt veroorzaakt door de programmatuur zelf. ADP is niet in staat dit probleem op te lossen.

Ook aan de toekomstige eisen van SIBO voldoet K8 niet:

- De sterke internationale groei samen met de intentie om in Duitsland een verkoopkantoor te openen, vraagt om multi-filiaal en multi-language oplossing. K8 kan niet omgaan met meerdere filialen en meerdere magazijnen.
- SIBO wil fte's besparen in het magazijn. In oktober/november 2009 gaat SIBO verhuizen naar een nieuw pand met een groter magazijn. SIBO wil in het nieuwe magazijn geautomatiseerd orders verzamelen. Dit wil ze bereiken met behulp van handscanners en/of mobile terminals. Het huidige ERP heeft hiervoor geen voorzieningen. Koppeling met een gescheiden WMS is niet mogelijk. Door het implementeren van een WMS in het magazijn kunnen 3 fte's bespaard worden.
- In maart 2009 is SIBO geïnformeerd dat de marketing en verkoop activiteiten van het huidige pakket is stopgezet. Er zal enkel een klein groepje helpdeskmedewerkers actief blijven. De verwachting is dat er vanuit de leverancier steeds minder ontwikkeling van het pakket zal komen. SIBO wil de bedrijfsprocessen steeds verder optimaliseren, daarbij is ontwikkeling en innovatie van bedrijfssoftware cruciaal.

1.3 Oplossing

SIBO heeft de intentie om een nieuwe ERP te implementeren eind 2009. Deze datum is bepaald op basis van het laagseizoen die in de periode oktober tot en met februari valt en gebaseerd op een verhuizing van het bedrijf die eind 2009 plaats vindt. In de voorafgaande periode is er op deze manier ruimte om het systeem te leren kennen voordat de seizoensdrukte begint.

Het gebrek aan functionaliteiten van het huidige ERP en het feit dat er geen vertrouwen is in verbetering in de toekomst heeft SIBO doen besluiten om op zoek te gaan naar een ander ERP.

1.4 Opdrachtformulering

De opdrachtformulering die gesteld is vanuit het management van SIBO luidt:

- Inventariseer de eisen en wensen vanuit SIBO voor een ERP systeem. Inventariseer de ERP-systemen op de markt en selecteer een systeem dat aansluit op de wensen van SIBO.
- Stel een implementatieplan op.
Dit plan bestaat onder andere uit het in kaart brengen van de betrokken personen (key-users en projectleden), het uitleggen van de projectaanpak en het maken van een project planning.

1.5 Inhoud beschrijving

Deze scriptie beschrijft een aantal fases die zijn doorlopen bij de selectie van een nieuw ERP. De projectactiviteiten met betrekking tot de ERP selectie omvatten de opstartfase en selectie- en contractfase. In hoofdstuk 2 wordt de opstartfase beschreven. Hierin worden de voorbereidingen getroffen voor de selectie- en contractfase. Het projectteam wordt samengesteld, het budget wordt bepaald en er wordt een planning gemaakt. Hoofdstuk 3 beschrijft de selectie- en contractfase waarin de uiteindelijke keuze tot het ERP pakket wordt toegelicht. Tot slot beschrijft hoofdstuk 4 het vervolgtraject nadat de keuze op een softwarepakket met bijbehorende aanbieder is gevallen, het zogenaamde implementatieplan.

2 Opstartfase

In de opstartfase worden de voorbereidingen getroffen op het selectie- en beslissingtraject. Er is een plan van aanpak opgesteld. Hierin wordt de opdracht beschreven en de wijze hoe tot het gewenste resultaat te komen. Nadat het plan van aanpak was goedgekeurd door de opdrachtgever en Fontys, ben ik van start gegaan met deze afstudeerscriptie.

- In paragraaf 2.1 worden de doelstellingen beschreven. Er wordt bepaald wat men wil bereiken met de aanschaf van de software.
- Het samenstellen van het projectteam wordt in paragraaf 2.2 behandeld. Elke projectlid is verantwoordelijk voor de beoordeling van de ERP functionaliteiten van zijn afdeling. De projectleden krijgen opleiding in het gebruik van het nieuwe ERP. De ERP aanbieder zal ook ondersteuning bieden aan het projectteam.
- Het budget wordt in paragraaf 2.3 beschreven. Hierin zijn de hardware, zoals server(s) en back-up systemen, en software inbegrepen.
- De planningen worden in paragraaf 2.4 doorgenomen. In een tijdschema worden de diverse activiteiten benoemd. Deze wordt aangevuld met werkzaamheden die betrekking hebben op de inrichting van het magazijn. Het tijdschema is gemaakt in Excel en wordt onderhouden door de Logistieke Manager en mijzelf.

2.1 Doelstellingen

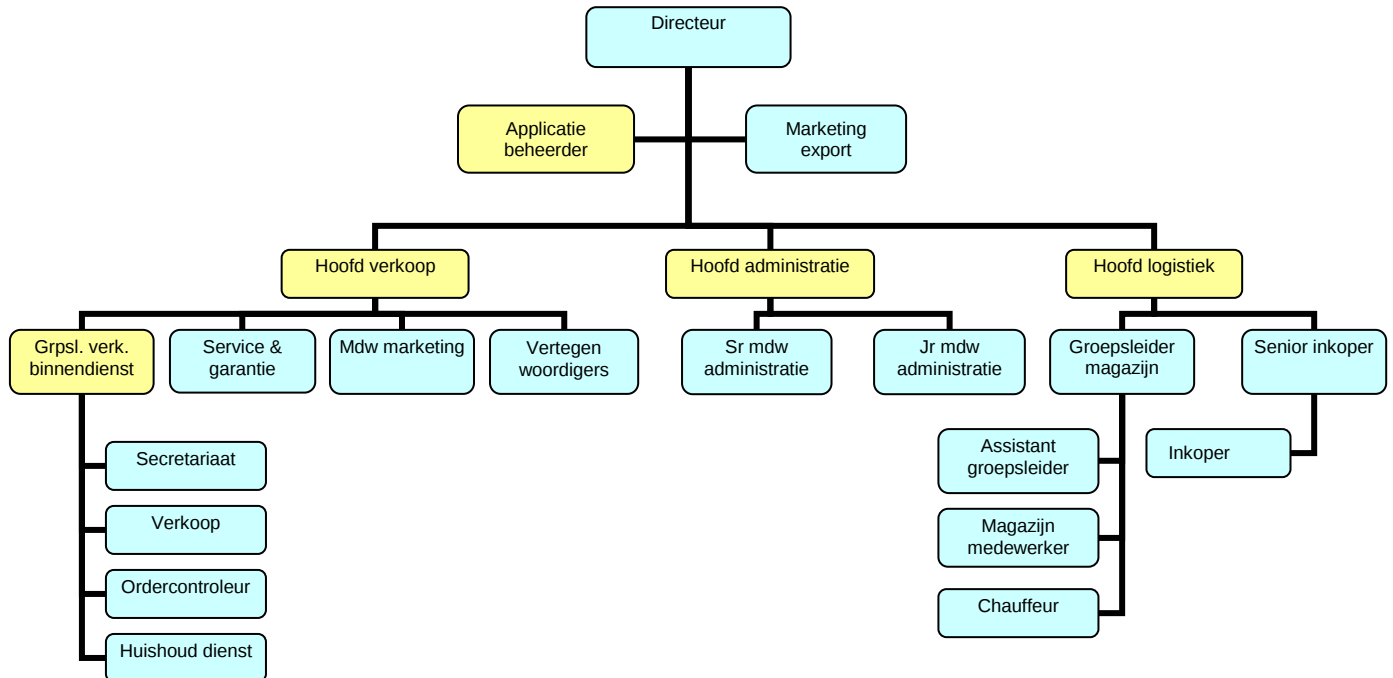
Eind 2009 verhuist SIBO naar een nieuw pand. Het nieuwe ERP moet dan in gebruik zijn genomen. Het ERP is voorzien van uitgebreide WMS functionaliteiten, deze zijn nodig voor de logistieke processen in het nieuw te realiseren magazijn. Met het in gebruik nemen van het nieuwe ERP en magazijn worden 3 fte's bespaard.

In 2010 opent SIBO een verkoopkantoor in Duitsland. Het huidige pakket ondersteunt het gebruiken van meerdere filialen niet. Ook voldoet het huidige pakket niet aan de wettelijke Duitse verplichtingen. Samengevat zijn de doelstellingen:

- Gebruik maken van WMS functionaliteiten.
- Besparen van 3 fte's.
- Gebruik maken van buitenlandse filialen.

2.2 Samenstellen projectteam I

Elke afdeling wordt vertegenwoordigd in het project team. De leden zijn verantwoordelijk voor de beoordeling van de ERP functionaliteiten van hun afdeling. In het onderstaande organigram (Figuur 1: Organigram) is aangegeven welke afdelingen er vertegenwoordigd zijn (geel).



Figuur 1: Organigram

Het projectteam bestaan uit:

Hoofd Administratie

Hoofd Administratie is verantwoordelijk voor het toetsen van de ERP pakketten op gebied van de financiële administratie. Ook zal hij bij het beoordelen van de inkoop- en verkoop modules aanwezig dienen te zijn.

Hoofd Verkoop

Hoofd Verkoop beoordeelt de ERP pakketten op het gebied van service & garantie en functionaliteiten voor verkopers buitendienst. De beoordeling van de marketing mogelijkheden (CRM) valt ook onder de verantwoordelijkheid van Hoofd Verkoop. Hij zal hiervoor de expertise van een medewerker van de marketing afdeling gebruiken.

Hoofd Logistiek

Hoofd Logistiek is verantwoordelijk voor het toetsen van de ERP pakketten op de functionaliteiten van het WMS en inkoop. Samen met mij neemt hij de processen en mogelijkheden door. SIBO werkt momenteel niet met een WMS systeem en men wil bij het live gaan van het ERP direct ook WMS gaan gebruiken. Dit is noodzakelijk omdat het nieuwe magazijn hier op ingericht wordt.

Groepsleider Verkoop Binnendienst

De Groepsleider Verkoop Binnendienst beoordeelt samen met mij de mogelijkheden die de ERP pakketten bieden op gebied van de verkoopmodule. Hierbij wordt ook gekeken naar de klantencockpit en rapportage mogelijkheden.

Applicatiebeheerder

De mogelijkheden met betrekking tot webshop (business to business), verkoop binnendienst, verkoop buitendienst en service & garantie wordt door mijzelf bekeken.

2.3 Bepaling budget

Het budget van hardware, software en implementatie wordt begroot op €300.000,--. Hierin zitten inbegrepen hardware zaken als server(s) en back-up systeem. Inrichting van het magazijn als VLM¹ en RF² terminals worden niet in deze begroting meegenomen. Met software wordt alle benodigde software bedoeld inclusief de jaarlijkse licentiekosten. Implementatie kosten bestaan uit consultdagen, opleiding en migratie van de bedrijfsgegevens in de nieuwe oplossing. De benodigde tijd voor onderzoek, voorbereiding ERP selectie, demonstraties, referentiebezoek etc. door personeel van SiBO wordt niet meegenomen in het budget. Geïnvesteerde tijd voor het maken en samenstellen van het plan van aanpak en andere documentatie wordt ook niet meegenomen in het budget.

2.4 Planningen

Om het projectteam op de hoogte te houden van de ontwikkelingen op het gebied van de voorbereidingen ERP selectie, wordt elke 2 weken een kort overleg gehouden. In dit overleg worden de ontwikkelingen en keuzes die gemaakt zijn besproken. Bij het plannen van dit overleg wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de drukte en werkzaamheden van de afdelingen. Dit om de normale bedrijfsprocessen door te laten gaan en de collega's minimaal extra te belasten.

Vanaf het moment dat de keuze op een pakket is gemaakt, dienen de projectleden minimaal één dag per week in te plannen voor het project. Dit om overleg te voeren met de consultants, het volgen van trainingen en het maken van handleidingen. Als vaste projectdag is donderdag gekozen. De projectleden hebben aangegeven dat er op deze dag de laagste werkdruk is. De ervaring leert dat er op donderdag minder orders geplaatst worden door onze klanten dan op andere dagen.

In het uren registratieschema worden de diverse activiteiten benoemd en de tijd die men ermee bezig is geweest. Deze is aangevuld met werkzaamheden die betrekking hebben op de inrichting van het magazijn. Dit schema is gemaakt in Microsoft Excel en wordt onderhouden door Hoofd Logistiek en mij. Door de grootte van dit bestand is dit niet als bijlage opgenomen. Deze kan op verzoek digitaal verstrekt worden.

De volgende fase, de selectie- en contractfase, laat zien hoe we tot de keuze van een ERP zijn gekomen.

¹ Vertical Lift Module

² Radio Frequentie

3 Selectie- en contractfase

In deze fase worden de processen binnen SIBO doorgenomen met de projectteamleden. Gegevens over de verschillende software wordt verzameld en vergeleken met de wensen van SIBO. Het doel van deze fase is dat de directie een beslissing neemt met welke partij SIBO een contract afsluit.

- In paragraaf 3.1 wordt de voorbereiding beschreven. In samenwerking met het afdelingshoofd worden de processen op zijn/haar afdeling besproken en uitgewerkt in een RFI³. Dit gebeurt naar aanleiding van interviews. De eisen en wensen worden geformuleerd. Belangrijk hierbij is om onderscheid te blijven maken in wat wenselijk en wat noodzakelijk is.
- De voorselectie wordt beschreven in paragraaf 3.2. Door middel van het bezoeken van websites, aanvragen van informatie en vakbeursbezoek wordt informatie gewonnen. De verzamelde informatie wordt getoetst aan de eisen en wensen. Centraal staan de eisen die gesteld worden aan het WMS. Indien de functionaliteiten van het WMS voldoen, komt de leverancier op de longlist. Deze leverancier ontvangt de RFI die opgesteld is door het projectteam. De functionaliteiten met betrekking op ERP en CRM⁴ worden getoetst naar aanleiding van de reacties op het RFI. De wens is om 3 leveranciers op te nemen op de shortlist. De leveranciers op de shortlist wordt verzocht om de projectleden uit te nodigen voor ten minste één referentiebezoek bij een groothandel met soortgelijke functionaliteiten.
- In paragraaf 3.3 wordt de eindselectie behandeld. De leveranciers op de shortlist krijgen een uitnodiging voor het verzorgen van een presentatie. Voorafgaand aan deze presentatie krijgt men een lijst met de te behandelen onderwerpen. Na de presentaties worden deze door de projectleden en directie besproken. De projectleden beoordelen de functionaliteiten van hun vakgebied door middel van het toekennen van punten. Elke positief beoordeelde leverancier zal een offerteverzoek krijgen. Er wordt een top 3 samengesteld. Indien er onzekerheid of onduidelijkheid is, zal verzocht worden om een extra presentatie of referentie bezoek.

3.1 Voorbereiding

De voorbereiding omvat het bespreken en formuleren van de processen door het projectteam.

3.1.1 Analyseren van de bedrijfsprocessen

In samenwerking met het projectteam worden de processen op de afdelingen besproken. Op verzoek van directie is er niet uitgebreid op de huidige processen ingegaan. De nadrukkelijke wens is om gebruik te maken van de standaard inrichting van de nieuwe software. Eventuele aanpassingen van de huidige processen zijn daarom niet uitgesloten.

³ Request For Information

⁴ Customer Relationship Management

3.1.2 Formuleren van eisen en wensen

De wensen van de verschillende afdelingen worden per afdeling verzameld door het projectteam. Deze worden verwerkt in een RFI, welke als bijlage III, op bladzijde 43 is toegevoegd. Alleen noodzakelijke eisen en wensen zijn geformuleerd. Over de werkwijze van het WMS is een apart document opgesteld. Dit document is opgesteld door Hoofd Logistiek en Logistore. Logistore is een adviesbureau dat SIBO helpt met het inrichten van het nieuw te bouwen magazijn en het in kaart brengen van de logistieke processen. Om deze reden zijn de wensen op gebied van WMS slechts summier opgenomen in deze RFI.

3.2 Voorselectie

Om inzicht te krijgen in de verschillende pakketten wordt er informatie verzameld. De leveranciers die een pakket hebben dat voorziet in ERP met WMS, komen op een longlist. Deze leveranciers ontvangen een RFI. De antwoorden op deze RFI bepalen welke leveranciers op de shortlist verschijnen.

3.2.1 Informatie verzamelen

Door middel van bezoeken aan websites, aanvragen van informatie en vakbeursbezoek is informatie ingewonnen. Sommige leveranciers hebben er voor gekozen om direct een referentiebezoek te laten afnemen. Zie bijlage IV: Informatiemiddelen, op bladzijde 57 voor een overzicht van de sites die zijn geraadpleegd en welke beurzen zijn bezocht.

3.2.2 Samenstellen longlist

De verzamelde informatie is getoetst aan de eisen en wensen gesteld door het projectteam. Centraal staan de eisen die gesteld worden aan het WMS. In eerste instantie worden de wensen op het gebied van WMS bij de leveranciers kenbaar gemaakt. Uit de verzamelde informatie blijkt dat er in veel ERP pakketten niet voldoende WMS functionaliteiten aanwezig zijn. De ERP pakketten die wel aan de functionaliteiten/eisen van het WMS voldoen, zijn geplaatst op de longlist. Voor de longlist zijn de WMS eisen de enige criteria.

3.2.3 Eerste verzoek om informatie (RFI)

De leveranciers op de longlist krijgen per e-mail het RFI toegestuurd. Bedrijven die een RFI toegestuurd hebben gekregen zijn:

- Exact Globe (Exact Easy Access)
- Orbrix (SAP Business One)
- Pantheon (Platform)
- GAC (Microsoft Dynamics)
- mYuice (SAP Business All-In-One)
- Inter Access (Prodin-P3)

Alle leveranciers hebben binnen de afgesproken tijd de RFI beoordeeld en deze geretourneerd naar SIBO.

3.2.4 Samenstellen shortlist

De functionaliteiten met betrekking op ERP en CRM zijn getoetst naar aanleiding van de reacties op het RFI. De wens van de directie was om 3 leveranciers op te nemen op de shortlist.

Na besprekingen met het projectteam zijn we tot de conclusie gekomen dat slechts 2 pakketten in aanmerking komen voor het vervolg traject. De WMS functionaliteiten van de overige pakketten bleken niet te voldoen aan de gestelde eisen. Om toch aan de wens van directie te voldoen heb ik nog andere leveranciers benaderd en daarbij kwam Brainwave B.V. (Breda) met het pakket Skelta verrassend naar voren. Samen met het Hoofd Logistiek heb ik een bezoek gebracht aan Brainwave en daar een demonstratie bijgewoond. Naar aanleiding van deze demonstratie hebben we besloten Brainwave onze RFI toe te sturen. Gebrek aan vertrouwen in de grootte van de organisatie van Brainwave en gebrek aan ervaring op gebied van WMS deed ons echter besluiten om Brainwave niet op te nemen in de shortlist. In samenspraak met directie werd besloten om niet verder te zoeken naar een derde partij. De twee pakketten op de shortlist zijn:

- mYuice (Business All-in-One)
- Exact Globe (Exact Easy Access)

3.2.5 Referentie bezoek

Het referentiebezoek was voornamelijk gericht om de functionaliteiten van het WMS te bekijken.

Exact Easy Access nodigde SIBO uit voor een referentie bezoek bij Beerens Winkelinterieurs te Rijen. Beerens Winkelinterieurs is een handelsmaatschappij met een interieurbouwer onder één dak. De capaciteit van magazijnen en productie is berekend op de strakke planning van de grootste opdrachtgevers. Tot de vaste klantenkring behoren vooraanstaande nationale en internationale winkelketens.

mYuice heeft een referentiebezoek verzorgd bij WAVIN te Hardenberg. Het toeval wil dat WAVIN een leverancier van SIBO is. WAVIN Nederland maakt deel uit van de WAVIN-groep, de marktleider in kunststof leidingssystemen in Europa. Elders in de wereld beschikt het bedrijf over een uitgebreid netwerk van meer dan 120 agenten, licentiehouders en distributeurs.

Belangrijke onderdelen die bij beide referenten aan bod zijn gekomen:

- Batch-picking.
Wanneer orders weinig regels bevatten, kunnen deze worden samengevoegd tot een batch van te verzamelen orders. Voor het verzamelen van een batch van orders, heeft de orderverzamelaar een batchkar nodig. Deze batchkar is een etagewagen waarop een bepaald aantal vakken zijn aangebracht, met op elk vak een magazijnbak. Eén vak is bedoeld voor één order. (Eén order kan wel over meerdere vakken verdeeld zijn)
- Wave-picking.
De order gaat dan niet van de ene zone naar de andere, maar alle zones picken tegelijk de artikelen voor dezelfde order. De order wordt dan bijvoorbeeld bij expeditie geassembleerd. Hierdoor wordt de doorlooptijd aanzienlijk verkort.

- Papierloos orders verzamelen.
Door middel van handscanners/terminals krijgen de orderverzamelaars opdracht om op bepaalde locaties artikelen te verzamelen.

Beide referentiebezoeken hebben zeer goed gescoord. We hebben dezelfde werkwijze gezien als de manier waarop SIBO na de verhuizing naar het nieuwe pand wil gaan werken.

3.3 Eindselectie

De twee overgebleven pakketten moeten zich in dit stadium gaan onderscheiden. De directie gaat aan het eind van dit stadium een keuze maken.

3.3.1 Presentatie

Exact Easy Access en mYuice hebben beide een presentatie verzorgd. Voorafgaand aan deze presentatie hebben ze een lijst met de daarop te behandelen onderwerpen toegestuurd gekregen, deze demonstratielijst vindt u in bijlage V op bladzijde 58. Genoemde lijst is samengesteld door de projectleden en bevat beknopt de onderdelen die ook genoemd zijn in de RFI. De leveranciers hebben de opdracht meegekregen om zoveel mogelijk punten van deze demonstratielijst te behandelen in 3 uur tijd.

De administratie onderwerpen zijn tijdens deze presentatie niet behandeld. Hiervoor is een aparte sessie gepland die in dezelfde week als de demonstratie plaatsvindt. Aanwezig bij deze sessie zijn; Hoofd Administratie van SIBO, vertegenwoordiging van Exact Easy Access of mYuice en ik. Hoofd Administratie bespreekt in deze sessie de functionaliteiten op het gebied van administratie en doet dit aan de hand van een checklist. Deze checklist is door Hoofd Administratie opgesteld. Hiervoor heeft hij een artikel uit FA Rendement (jaargang 9 NO.-2008) als leidraad gebruikt. Dit artikel beschrijft alle selectiecriteria op het gebied van administratieve functies.

3.3.2 Evaluatie

De evaluatie bestaat uit beoordelen van 4 onderdelen: referentiebezoek, presentatie, administratie sessie en algemene indruk.

De referentiebezoeken zijn besproken met het projectteam. Hoofd Logistiek en ik hebben het projectteam toegelicht dat beide referenten zeer goed bevonden zijn. Exact Easy Access geeft niet duidelijk aan of de bezochte referent gebruik maakt van de standaard Exact oplossing of dat er maatwerk geschreven is. SAP garandeert dat de gedemonstreerde oplossing van zijn referent voor het WMS standaard software is. Om deze reden gaat de voorkeur lichtelijk uit naar SAP.

De presentaties en administratie sessies zijn door het projectteam besproken. Het projectteam heeft de functionaliteiten van zijn vakgebied door middel van het toekennen van punten beoordeeld. Hiervoor hebben ze gebruik gemaakt van een scorelijst die de verschillende disciplines van hun afdeling bevatten. De resultaten zijn verwerkt in een scorelijst overzicht (bijlage VI bladzijde 61). Uit de resultaten blijkt dat beide pakketten voldoen aan de wensen van SIBO. De score van SAP is overall genomen beter.

De belangrijkste punten waar SAP beter op scoort zijn:

- Betere voorzieningen betreffende samengestelde goederen. Dit zijn goederen die uit meerdere onderdelen bestaan en door SIBO of een extern bedrijf geassembleerd worden.
- Uitgebreide functies met betrekking tot het registreren van klachten voor de afdeling service & garantie.
- Meer mogelijkheden op het gebied van het genereren van besteladviezen.

Bij de algemene indruk van de pakketten is gelet op overige factoren. Hierbij kun je denken aan:

- Signalen vanuit de markt.
- Snelheid van beantwoorden van vragen per e-mail.
- Wijze waarop RFI ingevuld is.

Verschillende bedrijven die met SAP of Exact werken, zijn benaderd. De algemene indruk is dat Exact een “stug” pakket is. De gebruikers vinden ook de modulaire opbouw van Exact een nadeel. SAP is een groot pakket met veel mogelijkheden. De gebruikers adviseren veel tijd te investeren in de keuzes die gemaakt worden bij de inrichting.

Samenvattend kan worden geconcludeerd dat de voorkeur van het volledige projectteam en directie uitgaat naar SAP van mYuice.

3.3.3 Inzage in de kosten

Beide leveranciers krijgen een offerteverzoek, ondanks dat de voorkeur uit gaat naar SAP van mYuice. De directie wil op deze wijze vergelijkingsmateriaal hebben en indien er grote prijsverschillen zijn toch kunnen overwegen om voor Exact te kiezen. De offertes zijn door mij bekeken, vergeleken en besproken met de directie. Beide pakketten blijven onder het budget van €300.000,--. SAP overlegt een offerte die €25.000,-- goedkoper is dan de offerte van Exact.

3.3.4 Voorlopige keuze

De directie heeft beslist dat verdere onderhandeling met mYuice wordt voortgezet. Deze keuze is gebaseerd op:

- Advies van projectteam, die unaniem voorkeur hebben voor SAP.
- Offerte beoordeling.
- Betere signalen vanuit de markt over SAP ten opzichte van Exact.

Dhr. Jansen, Sales Executive van mYuice, is daarom uitgenodigd om de offerte verder toe te lichten aan de directie. Voorafgaand aan deze bespreking heb ik met de directie overlegd wat de punten ter onderhandeling zijn. De uitkomst is dat het kosteloos inrichten van een webshop de uitgangspositie is. Dhr. Jansen gaat hier, na bespreking met de directie, mee akkoord.

3.4 Contractfase

10 april heeft Dhr. Sigmans een handtekening gezet onder het contract met mYuice om SAP bij SIBO te implementeren. De beslissing is op de volgende punten gebaseerd:

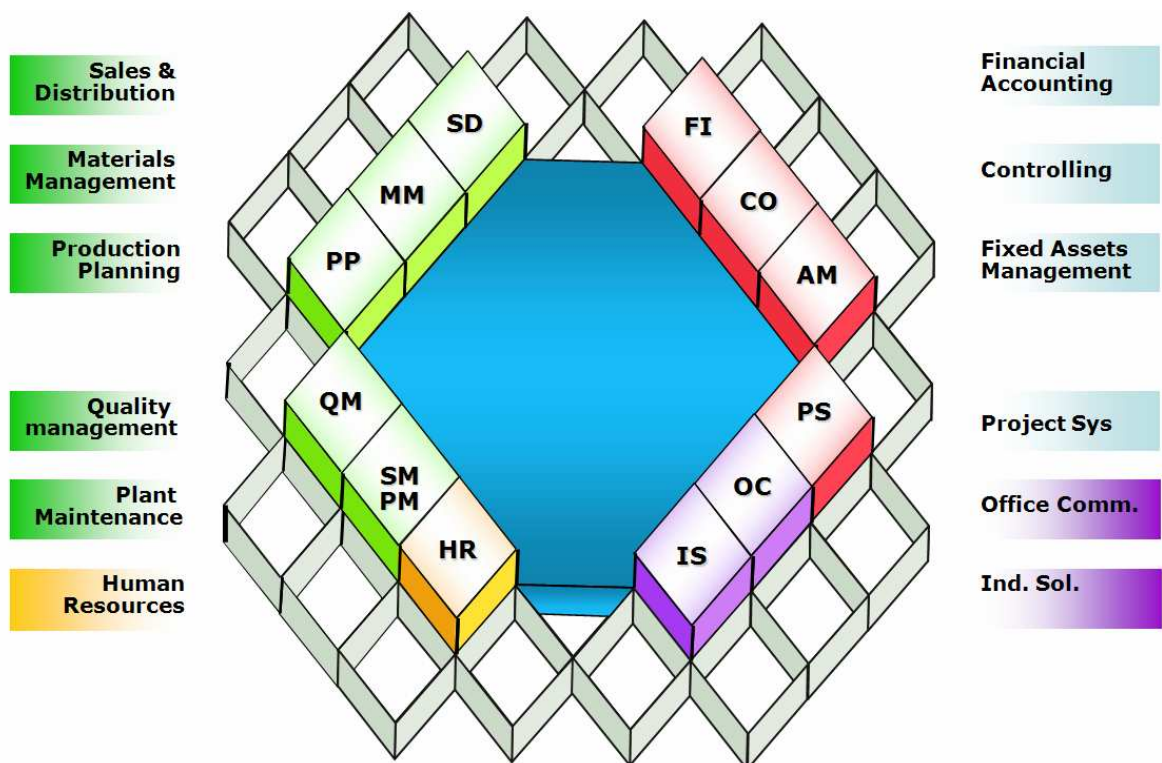
- Het voldoen aan de eisen die SIBO stelt aan de software.
- Vertrouwen in de kennis van mYuice op het gebied van implementatie trajecten.
- Deskundige indruk die SIBO gekregen heeft over mYuice op het gebied van WMS.

- Positieve reacties van klanten van mYuice.
- Positieve reacties van gebruikers van SAP Business All-In-One.
- Vergelijking scorekaart van Exact en SAP.

Daarnaast is er zowel inhoudelijk als persoonlijk een goede “klik” tussen de projectleden en de consultants van mYuice. Deze is noodzakelijk is om de doelstellingen te kunnen realiseren.

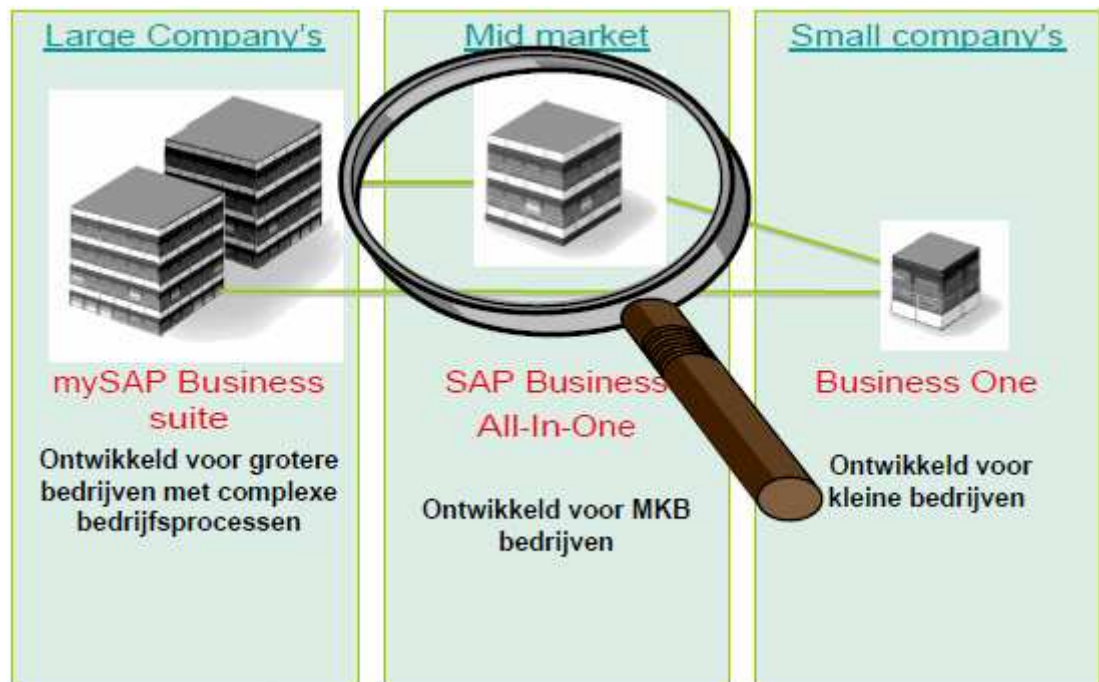
Door de inzet van SAP Business All-In-One kunnen de bedrijfskritische processen op een herkenbare, heldere wijze geadministreerd en inzichtelijk gemaakt worden. Dit gebeurt met behulp van het inzetten van diverse modules (Figuur 2: Modules SAP). De volgende processen worden bedoeld:

- Logistieke (WMS) processen
- Inkoop en verkoop processen
- Service / garantie processen
- Productie processen
- Financiële processen



Figuur 2: Modules SAP

mYuice richt haar bedrijfsactiviteiten enkel op bedrijven in het productie- en handelssegment, waarbij groothandel (MKB) een primair focusgebied is (Figuur 3: focusgebied mYuice). mYuice heeft in het voortraject aangetoond de wensen van SIBO te begrijpen door deze te vertalen naar een passende oplossing en een passende demonstratie. mYuice heeft aangetoond dat de door mYuice ontwikkelde template, alle functionaliteit biedt om de automatiseringswensen van SIBO in te vullen.



Figuur 3: focusgebied mYuice

mYuice heeft de mogelijkheid geboden om een blauwdruk of inventarisatie te maken. De blauwdrukfase zal informatie opleveren over de daadwerkelijke inrichting. Tevens maakt het duidelijk op welke plaatsen de mYuice oplossing niet aansluit bij de bedrijfsprocessen van SIBO. De fit-gap analyse geeft aan waar er een 'match' is en waar deze ontbreekt. Hierna kan er een definitief go of no-go gegeven worden. De blauwdruk wordt verder besproken in paragraaf 4.3.

4 Implementatieplan

In overleg met mYuice wordt een implementatieplan opgesteld. Het doel van het implementatieplan is om duidelijkheid te creëren over welke werkzaamheden er zijn en door wie deze uitgevoerd moeten worden. In fase 4 zal onderzocht worden welke data er door middel van conversie in SAP geïmporteerd gaan worden. mYuice heeft op basis van eigen ervaring een eigen projectaanpak ontwikkeld. Er zijn een drietal type projecten te onderscheiden, die ieder hun eigen invulling van de mYuice projectaanpak betekenen:

- **Projecttype Full**

Dit type project lijkt nog het meest op de traditionele SAP-projecten zoals deze wereldwijd zijn opgezet. Vanuit de bedrijfsprocessen wordt binnen SAP aansluiting gezocht. Binnen dit project is inrichting van de SAP-omgeving een belangrijk onderdeel. Binnen de mYuice projectaanpak is een project toolbox gedefinieerd waarin diverse standaard hulpmiddelen zitten die in het project gebruikt worden. Bij hulpmiddelen kun je denken aan allerlei tools, formulieren, documenten, concepten, voorbeelden etc. welke in een project gebruikt kunnen worden. In de Full projecten, zullen nagenoeg alle onderdelen van de toolbox ingezet worden en alle projectfases stap voor stap worden doorlopen.

- **Projecttype Medium**

In dit projecttype wordt een van de door mYuice ontwikkelde SAP Business All-in-One branche oplossingen (templates) binnen de organisatie geïmplementeerd. Allereerst wordt gekeken op welke wijze de bedrijfsprocessen binnen de standaard mYuice oplossing lopen. Omdat iedere organisatie uniek is, zullen we tot enkele punten komen, waarop van de standaard oplossing afgeweken moet worden. Hiervoor wordt in de blauwdrukfase van de projectaanpak een fit-gap analyse uitgevoerd. Voor projecten van het type Medium worden alle stappen van de mYuice projectaanpak doorlopen.

- **Projecttype Light**

Voornamelijk dit type projecten representeren de projectaanpak van mYuice. Dankzij de Light projecten wordt SAP voor relatief kleinere organisaties haalbaar. Bij deze projecten wordt er dan niet gesproken over het implementeren, maar over het uitrollen van software. De oplossing is in die mate passend op de bedrijfsprocessen, dat de organisatie geen problemen ondervindt om zich aan te passen op die gebieden waar een zogenaamd gap geconstateerd wordt. De nadruk ligt voornamelijk op de realisatiefase, waarin de oplossing binnen de organisatie wordt uitgerold. Centraal staat hierin het binnen de organisatie opbouwen van de kennis van de mYuice template.

Projecttype voor SIBO: MEDIUM

Op basis van de door mYuice opgedane ervaringen met de SIBO organisatie, de aangeleverde informatie, maar bovenal de resultaten van de gevoerde gesprekken adviseert mYuice SIBO om gebruik te maken van het projecttype medium. Dit houdt in de door mYuice ontwikkelde branche template voor de technische groothandelsbedrijven, te matchen met de processen zoals deze binnen SIBO spelen. mYuice geeft de aanpak van de project planning als volgt grafisch weer. (Figuur 4: project planning)



Figuur 4: project planning

Naast de implementatie van de SAP Business All-In-One template biedt mYuice tevens een aantal vaste educatie modules aan. Dit zijn modules die op elk project ingezet worden. Na educatie zijn de getrainde personeelsleden van SIBO in staat om het getrainde in de praktijk te brengen. Er is daarom geen aanvullende ondersteuning vanuit mYuice noodzakelijk. Indien aanvullende consultancy op één van de aangeboden standaard modules noodzakelijk is dan zal deze in overleg bepaald en doorbelast worden. In de offerte zijn de vaste educatie modules opgenomen en zijn deze onderdeel van het implementatieplan.

4.1 Fase 0: Acquisitie

Voordat de projectopdracht daadwerkelijk aan mYuice toegekend wordt, starten zij al met het implementatieproject. Uit ervaring weten zij dat deze fase van verkenning, oriëntatie en beslissing belangrijk zijn voor het gehele project. Feitelijk wordt hier de fundering voor het project gelegd. De projectleider en consultants spelen in deze fase al een belangrijke rol. Ze adviseren en zijn nadrukkelijk betrokken. In beginsel wordt een eventuele keuze voor een standaard mYuice oplossing in deze fase gemaakt.

4.2 Fase 1: Projectvoorbereiding

In deze fase worden de voorbereidingen getroffen om het onderzoek zo effectief en efficiënt mogelijk te doorlopen. Er zal daarom een blauwdruk of inventarisatie worden uitgevoerd. De

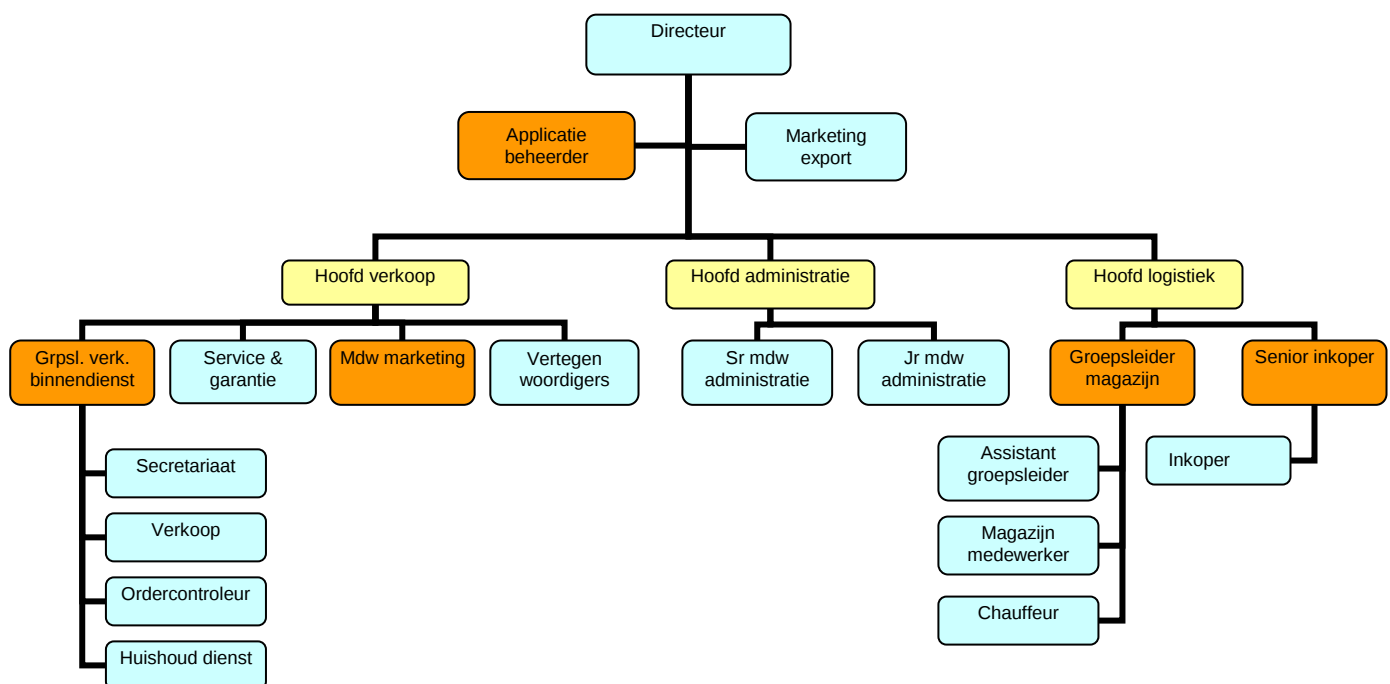
projectleider zal de werkwijze en activiteiten gedurende de diverse projectfasen bespreken en de projectprocedures worden vastgesteld. De procedures hebben zowel betrekking op de beheersbaarheid van het project (b.v. scope bewaking, werk- en stuurgroepoverleg en change management) als het afspreken van de “huishoudelijke” regels. Er zal een kick-off meeting worden georganiseerd waarbij het definitieve projectteam wordt aangewezen en een gezamenlijk opleidingsplan wordt vastgelegd.

4.2.1 Projectnaam: 3S

Als projectnaam is gekozen voor 3S. Dit staat voor “SIBO SAP SOLUTION”. Deze naam is in overleg met de directie bepaald. Na de implementatie (go-live) van SAP Business All-In-One zal de projectteam in deze samenstelling worden ontheven.

4.2.2 SIBO key-user/project team II

Het SIBO projectteam bestaat uit key-users (geel) en projectleden (oranje) (Figuur 5: Organigram). Het team van key-users bestaat uit het Hoofd van iedere afdeling. Zij zijn verantwoordelijk voor de inrichting van het ERP pakket van hun vakgebied. Daarnaast krijgen ze opleiding in het gebruik van het nieuwe ERP en zijn zij verantwoordelijk voor opleiding aan de afdeling. De projectleden zorgen voor het maken van handboeken en/of inrichting van zijn module. Ook kunnen de projectleden de key-users ondersteunen in het opleiden van collega's op hun afdeling. De projectleden rapporteren aan de key-user. Het eerdere projectteam I, dat samengesteld was ten behoeve van ERP selectie, is nu komen te vervallen.



Figuur 5: Organigram

De key-users bestaan uit:

Hoofd Verkoop

Hoofd Verkoop is verantwoordelijk voor de inrichting van SAP op de afdelingen:

- Verkoop binnendienst
- Verkoop buitendienst
- Service & garantie
- Marketing

De inrichting zal niet in zijn geheel door hem zelf gebeuren maar in samenspraak met verschillende personen. Voor de inrichting van service & garantie zal ik zorg dragen. Groepsleider Verkoop Binnendienst zal handleidingen maken en opleiding verzorgen voor de afdeling verkoop binnendienst. De inrichting van CRM zal in overleg gaan met een medewerker van de afdeling Marketing. Hoofd Verkoop is verantwoordelijk voor opleiding van de verkopers buitendienst.

Hoofd Administratie

Hoofd Administratie is verantwoordelijk voor de inrichting van de financiële administratie. Tevens zal hij op de hoogte moeten zijn van de inrichting op het gebied van de inkoop- en verkoop modules. Hoofd Administratie zorgt ervoor dat zijn afdeling op de hoogte is van de werkwijze van de financiële module.

Hoofd Logistiek

Hoofd Logistiek is verantwoordelijk voor de inrichting van het WMS en inkoop. Voor de inrichting van het WMS wordt veel inspanning verwacht van hem. SiBO werkt momenteel niet met een WMS en men wil bij het live gaan van het ERP direct ook WMS gaan gebruiken. Dit is noodzakelijk omdat het nieuwe magazijn hier op ingericht wordt. De Senior Verkoper zal het Hoofd Logistiek ondersteunen bij het inrichten van de inkoopmodule. Tevens zorgt de Senior Verkoper voor opleiding van de afdeling inkoop.

De projectleden bestaan uit:

Medewerker Marketing

Medewerker Marketing zal zorg dragen voor de inrichting van het CRM en rapporteert aan Hoofd Verkoop de status, vorderingen en inrichting van de CRM module.

Groepsleider Verkoop Binnendienst

Groepsleider Verkoop Binnendienst dient op de hoogte te zijn van de werking van de verkoopmodule. Hij maakt handboeken en zorgt voor opleiding van de verkopers.

Senior Inkoper

Senior Inkoop ondersteunt Hoofd Logistiek met het inrichten van de inkoopmodule en zal handboeken maken en voor opleiding van de inkopers zorgen.

Groepsleider Magazijn

Groepsleider Magazijn zal Hoofd Logistiek op gebied van WMS inrichting ondersteunen. De precieze taken zijn nog niet geformuleerd. Voortschrijdend inzicht in de werkzaamheden zal bepalen wanneer hij bij het project betrokken gaat worden.

Applicatiebeheerder

Ik neem de taak als projectleider voor de totale selectie en het implementatie traject op me. Hiermee ben ik dus verantwoordelijk voor de gehele planning en alle overige activiteiten met betrekking tot de inrichting van het totale ERP pakket. Verder verzorg ik de conversie van de data en ondersteun de diverse key-users en projectleden waar nodig.

4.2.3 mYuice projectteam

Het mYuice projectteam bestaat uit een stuurgroeplid, projectleider en consultants. De stuurgroep stuurt gedurende de implementatie het project. Zij nemen beslissingen, wijzen resources toe en lossen conflicten op. mYuice zal een MT lid als stuurgroeplid afvaardigen. De projectleider zorgt voor de planning en bewaakt het werk gedurende de implementatie zodat de vereiste werkzaamheden op tijd en met de juiste kwaliteit worden opgeleverd. De consultants worden toegewezen aan het project door het management van mYuice en werken met de projectleider aan de doelen van het project. De consultant is verantwoordelijk voor het opleveren van een werkbare oplossing. Om dit te bereiken moet de consultant de basisscope (huidige oplossing voor Technische groothandelsbedrijven) begrijpen. Voor het eigen functionele gebied wordt per fase een planning afgegeven aan de key-user, waarin wordt aangegeven wat er wordt gedaan. Er dient aan de projectmanager bevestigd te worden dat het werk is gepland en past binnen het budget en de planning. Verder hebben de consultants een adviserende rol aan de key-users, bij het voorbereiden van een haalbaar plan/schema voor het benodigde werk van SIBO. De consultant dient zich ervan te verzekeren dat er geen werk wordt ondernomen dat buiten het originele budget is geautoriseerd tenzij het wordt ondersteund door het projectmanagement van zowel SIBO als dat van mYuice.

4.2.4 3S projectteam

Het 3S projectteam bestaat uit leden van SIBO (key-users) en mYuice (business consultants). De key-user definieert het probleem en werkt samen met de business consultant aan een oplossing, welke dan wordt geconfigureerd en geïmplementeerd binnen de SAP omgeving. De key-user managed het project voor het toegewezen functionele gebied en zorgt ervoor dat de benodigde resources beschikbaar zijn om het vereiste werk te kunnen uitvoeren. Onder het algemene toezicht van het projectmanagement bereidt de key-user plannen voor, om de gedefinieerde deliverables binnen de gestelde tijd en binnen hun functionele verantwoording te halen. De key-user verzekert zich ervan, dat de geconfigureerde en geïmplementeerde oplossing tegemoet komt aan de vastgestelde vereisten en houdt focus op de overeengekomen doelen. De key-users leiden tenslotte de eindgebruikers op. Elk lid van het SIBO projectteam wordt gekoppeld aan een lid van het mYuice projectteam. Op deze wijze ontstaan werkgroepen.

De volgende werkgroepen zijn te onderscheiden:

- Stuurgroep
- Projectleiding
- Integratiemanagement
- Financieel
- Inkoop en verkoop
- Productie
- Service management en CRM

- Warehouse management
- Webshop

Voor een tweetal onderdelen geldt specifiek:

- De stuurgroep is het projectorgaan dat het project stuurt gedurende de implementatie. Deze bestaat uit een medewerker van mYoice en Dhr. Sigmans, algemeen directeur SIBO. De stuurgroep geeft leiding aan en focus op het project en waakt ervoor dat de doelen van het project de doelen van de organisatie van SIBO ondersteunen. Maandelijks zal er overleg en evaluatie plaatsvinden.
- De projectleiding managed de dagelijkse taken van het project. Zij kent een wekelijks overleg en werkt nauw samen met de projectverantwoordelijke van de organisatie. Belangrijke taken van de projectleiders zijn:
 - o Definiëren van de te verrichten werkzaamheden.
 - o Plannen wanneer de werkzaamheden moeten plaatsvinden.
 - o Sturing geven aan de key-users in hun taken.
 - o Bewaken, controleren en rapporteren wat er is gedaan.

De Integratie Manager heeft een belangrijke rol in de realisatiefase. De diepgang in de verschillende werkgroepen of functionele gebieden is vaak behoorlijk. Hierdoor zouden onderdelen van processen, onderbelicht kunnen blijven. De Integratie Manager zorgt ervoor dat de volledige scope afgedicht wordt. Daarnaast ondersteunt hij de organisatie op de volgende gebieden:

- Organiseren en voorzitten integratiesessies.
- Aanleveren van diverse standaard templates en documenten zoals testscripts.

4.3 Fase 2: Blauwdruk

De processen zijn vaak grotendeels al helder als gevolg van de gedurende de demonstratie doorlopen business cases. In deze fase wordt voornamelijk aandacht besteedt aan het definiëren van de details van de hoofdprocessen, de subprocessen en de uitzonderingen, zoals deze zich in de operationele omgeving voordoen. Onderdeel van wat in de blauwdrukfase wordt opgeleverd is een zogenaamde BPML⁵. Hierin worden de bedrijfsprocessen centraal gesteld en is dit het uitgangsdokument voor het vervolg van het project. Naast de BPML wordt een FRICE⁶ lijst opgesteld, waarin de specifieke zaken voor SIBO worden opgesomd:

- Formulieren worden benoemd.
- Benodigde rapportages in kaart gebracht.
- Benoemen van interfaces.
- Adviezen verstrekt met betrekking tot conversie.
- Eventueel maatwerk wordt benoemd.

⁵ Business Process Master List

⁶ Formulieren, Rapportage, Interface, Conversie en Enhancement

Na deze fase is er een goed beeld van de oplossing welke binnen de organisatie opgeleverd gaat worden. Om het risico voor SIBO te minimaliseren, is mYuice bereid om een Go/No-Go moment na deze fase in te bouwen. mYuice stelt voor de blauwdrukfase een systeem ter beschikking dat door SIBO vanaf internet gebruikt kan worden. Pas na deze fase hoeft de software en hardware definitief besteld te worden. Hierdoor wordt het risico voor SIBO geminimaliseerd.

4.4 Fase 3: Projectvoorbereiding II

Na de voorgaande stadia is in feite de fundering onder het project volledig klaar. Tijdens de projectvoorbereiding, wordt alles in gereedheid gebracht om de SAP omgeving binnen de organisatie neer te gaan zetten. Deze omgeving is zoals in de blauwdrukfase is bedacht en beschreven, of op basis van de standaard mYuice oplossing ontwikkeld. Het projectteam is klaar voor de volgende belangrijke fase in het project. In een kick-off meeting wordt alles toegelicht om gezamenlijk de gestelde doelen te gaan bereiken. Bij deze kick-off zijn alle leden die bij het project betrokken zijn aanwezig.

4.5 Fase 4: Realisatie medium project

De blauwdrukfase zal informatie opleveren over de feitelijke inrichting en maakt duidelijk op welke plaatsen de mYuice oplossing niet aansluit bij de bedrijfsspecifieke processen. In de FRICE lijst zijn de overeengekomen modificaties benoemd. Op basis van de scope en bevindingen uit de blauwdruk sessies worden de processen ingericht en gevalideerd. Centraal in deze fase staan de uitwerkingen van zowel systeeminrichting als conversie van stamgegevens. Tevens worden de key-users opgeleid vanuit het “train the trainer” principe. Het doel is alle kennis aangaande de geleverde oplossing aan mensen binnen de organisatie over te dragen.

Andere activiteiten in deze fase zijn:

- Definiëren van stamgegevens (bestelregels, omschrijvingen, materiaalgroepering, kenmerken etc.).
- Opleiding key-users.
- Uitvoeren van diverse testen (o.a. integratie test) en eventueel aanpassen van systeemconfiguratie.
- Aanpassen of ontwikkelen van rapportages en formulieren.
- Opstellen van opleiding-, test- en conversieplan.
- Vervaardigen van opleidingsmateriaal (werkinstructies) door key-users voor de eindgebruikers.
- Voorbereiden van de te converteren gegevens.
- Uitvoeren van de proefconversie.
- Voorbereiden van het autorisatieconcept.

Waar mogelijk zal beschikbare projectdocumentatie, vanuit andere projecten van mYuice, worden ingezet. Documentatie van het huidige ERP pakket, die door medewerkers van SIBO zijn opgesteld, blijken te omslachtig. Er zal door mij een standaard lay-out in Microsoft Word opgesteld worden om dit te voorkomen.

4.5 Fase 5: Laatste voorbereiding

Deze fase is bedoeld voor het treffen van de laatste voorbereidingen voor de go-live datum. De inrichting van SAP is gereed en geaccepteerd. De laatste voorbereidingen betreffen:

- Opleiden van de eindgebruikers.
- Invoeren autorisatiestructuur.
- Inrichten van het productie systeem.
- Draaiboek maken voor de overgang naar de productieve situatie.
- Uitvoeren van de definitieve conversie.

SIBO is zelf verantwoordelijk voor de aangeleverde bestanden (stamgegevens en eventuele historie). Het uitgangspunt bij deze planning is dan ook dat SIBO zelf de conversie uitvoert. mYuice verzorgt een opleiding in de standaard conversie tool van SAP, zodat SIBO zelf kan bepalen hoe, wat en wanneer geconverteerd gaat worden. Het wordt aanbevolen om in een zo vroeg mogelijk stadium te beginnen met het voorbereiden van de conversie en het systeem te testen. Indien gewenst kan mYuice voor SIBO specifiek documentatiemateriaal opstellen. In de budgettering en planning is er vanuit gegaan dat deze activiteiten door SIBO worden uitgevoerd.

4.6 Fase 6: Go- Live & Nazorg

De eindgebruikers gaan met het productie systeem werken. Afhankelijk van de aard van de werkzaamheden, zou extra ondersteuning nodig kunnen zijn van het implementatieteam. Deze fase, ook wel go-live ondersteuning genoemd, bestaat uit het begeleiden en ondersteunen van eindgebruikers. Een inschatting van de benodigde tijd is sterk afhankelijk van het kennisniveau, regelmaat van oefenen en opleiding van SIBO medewerkers. De invloed van mYuice is in deze fase erg beperkt. In de loop van het project zal er meer duidelijkheid ontstaan over de daadwerkelijk benodigde ondersteuning in deze fase. Het is aan de gezamenlijke projectleiders om een juiste inschatting te maken van de gewenste go-live ondersteuning

5 Conclusie(s) en aanbevelingen

Creëren van betrokkenheid.

Door de wijze waarop de afdelingshoofden zijn betrokken bij de keuze van het nieuwe ERP is dit project soepel verlopen. De keuze van SAP wordt door iedereen gedragen. Nu het implementatieplan bekend is weet men ook wat er van iedereen verwacht wordt. Er zal veel tijd moeten worden gestoken in de inrichting van de SAP-modules en het opleiden van collega's om de SAP functionaliteiten "eigen" te maken. Om dit project voortvarend door te laten gaan, is het aan te bevelen om de key-users en projectleden, op de hoogte te houden van de vorderingen. De projectleiders zijn hier verantwoordelijk voor. Uiteraard dienen ook de overige collega's op de hoogte te worden gehouden van de vorderingen. Een maandelijks nieuwsbrief zal hiervoor zorgen.

Afbakenen project.

SIBO is een flexibel bedrijf en wil bij het inrichten van het pakket ook flexibel zijn. Gemaakte afspraken worden herzien en prioriteiten worden snel aangepast. In dit project is duidelijkheid over wie er welke taken gaan doen en wat de prioriteiten zijn, erg belangrijk. Aanpassingen zullen een hogere werkdruk veroorzaken en de tijdsplanning zodanig verstoren dat de go-live datum in het gedrang zal komen. Het is daarom streng aan te bevelen om aan de gemaakte afspraken vast te houden.

Gerelateerde projecten.

Verstoren in het implementatie project door lopende andere ontwikkelingen kunnen een bedreiging zijn. Hierbij valt te denken aan het verschuiven van de verhuisdatum. Indien de datum wijzigt, zal dit direct gevolgen hebben voor de go-live datum van SAP. Binnen de stuurgroep is structurele afstemming over de voortgang van de projecten daarom noodzakelijk.

Niet volledig of tijdig testen.

Beschikbaarheid cq. tijdsbesteding door key-users is lastig als het eigen werk niet (gedeeltelijk) overgedragen kan worden. De stuurgroep zal aandacht moeten schenken aan de tijd die men besteedt aan het trainen en testen van de software. Het is daarom raadzaam om structureel de vorderingen te monitoren en het uitgevoerde werk door de consultants te laten beoordelen. Ook zouden taken van key-users naar consultants van mYoice overdragen kunnen worden (bijv. opleiden van eindgebruikers).

Toekomstige inrichting.

SIBO is een snel groeiend bedrijf en continue bezig om de (interne) processen te verbeteren. Het is een aanbeveling om na de go-live datum een projectmanager aan te stellen. Deze projectmanager inventariseert de behoeften op de verschillende afdelingen en gaat projectmatig SAP verder inrichten.

Evaluatie

Het “Handboek Softwareselectie” van BUSINESSsoftware.nl hebben we als handleiding voor dit project genomen. Het beschrijft de verschillende fases die voorkomen in softwareselectie en implementatie. De fases werden doorlopen waarbij de output van de ene fase de input vormde voor de volgende fase. Voor het implementatie traject wordt gebruik gemaakt van de standaard methode die door mYuice is ontwikkeld (zie: Figuur 4: project planning, pagina 23).

Mijn afstudeeropdracht was zeer interessant en het geeft voldoening om het project, de keuze van ERP, vlot te zien verlopen. De jarenlange ervaring die ik heb opgebouwd binnen SIBO en de opleidingen die ik heb genoten, dragen hier zeker aan bij. Het vak Bedrijfseconomie heeft er voor gezorgd dat ik meer inzicht heb gekregen in de financiële inrichting van een pakket. Dit is onmisbaar bij de selectie en inrichting van een ERP. Verder zal het vak Databasespecialist erg nuttig zijn in het nog te realiseren implementatiestuk: conversie van data. Het vak Informatiesysteemanalist, waarin projectmanagement en de onderdelen van plan van aanpak behandeld worden, heb ik in 2003 gevolgd. Mijn kennis was dus niet meer up-to-date en het maken van mijn plan van aanpak (zie bijlage I, bladzijde 32) heeft daarom veel tijd gekost. Dit heb ik als minder prettig ervaren. Ook heeft mijn afstudeerscriptie meer tijd in beslag genomen dan ik in eerste instantie had gedacht. Mijn onervarenheid op het gebied van het opstellen van dergelijke documenten speelt hierbij een rol.

De begeleiding vanuit Fontys en SIBO is goed verlopen. Beide begeleiders hebben een positieve uitwerking gehad op het afstuderen. Zonder hen zou het resultaat niet zijn wat het nu is. Ook de communicatie tussen alle partijen is goed en vlot verlopen. Ik vind dat ik deze opdracht zelfstandig heb kunnen uitvoeren. Verder stond mijn begeleider bij SIBO altijd voor me klaar en stelde zich betrokken op, wat ik als erg positief heb ervaren.

Tot slot kan ik zeggen dat het gehele project tot dusver erg spoedig is verlopen. We hebben geleerd van de problemen waar we 3 jaar geleden, bij de selectie van ons huidige ERP, tegenaan zijn gelopen. Uiteraard hebben we nog een heel traject te gaan: de implementatie van het ERP. We, SIBO en mYuice, zien dit echter vol vertrouwen tegemoet, zonder dat we het geheel onderschatten.

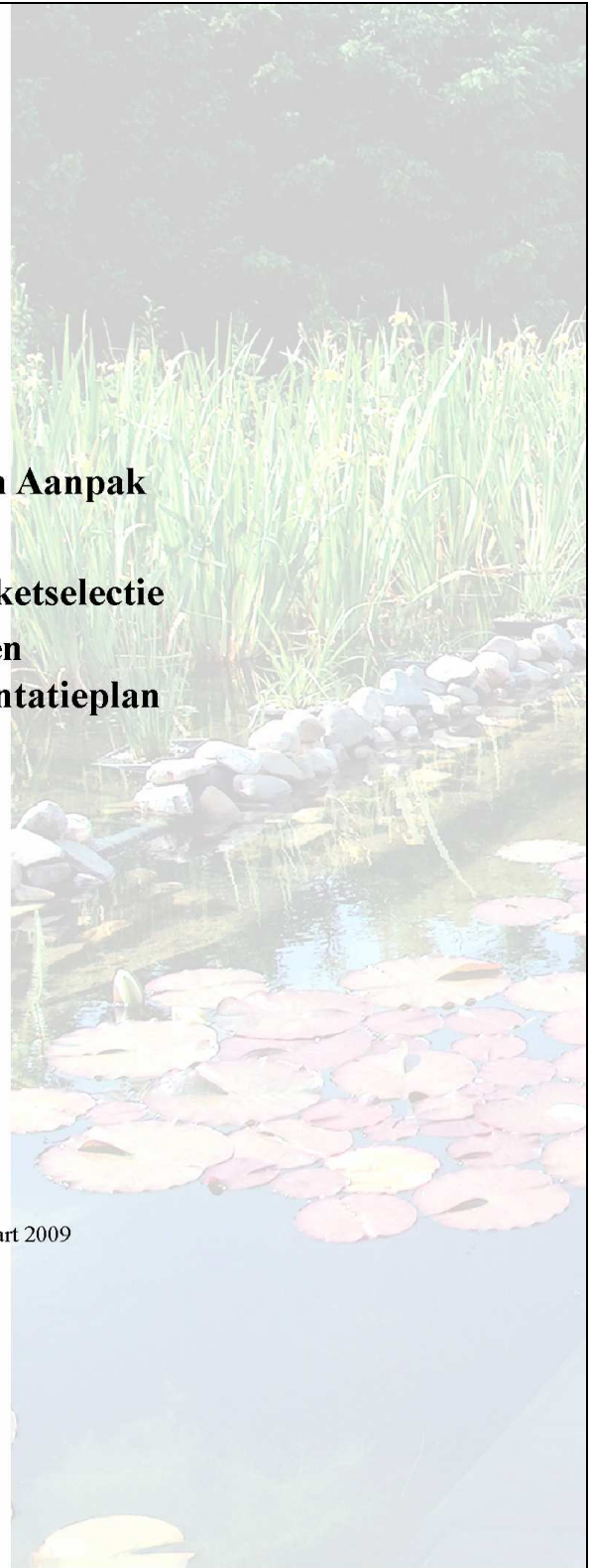
Bijlage I: Plan van aanpak



Plan van Aanpak

ERP pakketselectie en implementatieplan

25 maart 2009



1 Inhoudsopgave

1	INHOUDSOPGAVE.....	2
2	ALGEMENE INFORMATIE.....	3
3	INTRODUCTIE.....	4
3.1	ORGANISATIE.....	4
3.2	OPDRACHTNEMER.....	4
4	PROJECTJUSTIFICATIE.....	5
4.1	DOELSTELLING PROJECT.....	5
4.2	OPDRACHTFORMULERING.....	5
4.3	METHODEN EN TECHNIEKEN.....	5
4.4	OP TE LEVEREN PRODUCT.....	5
5	PROJECTACTIVITEITEN.....	6
5.1	OPSTARTFASE.....	6
5.2	SELECTIEFASE.....	6
5.3	AFSLUITFASE.....	8
6	PROJECT ORGANISATIE.....	8
6.1	BETROKKEN AFDELINGEN.....	8
6.2	BEDRIJFSMENTOR.....	8
7	PROJECTBEHEERSING.....	9
7.1	TIJDSVERANTWOORDING.....	9
7.2	BEWAKING EN VOORTGANG.....	9
7.3	TUSSENTIJDSE RAPPORTAGE.....	9
8	KRITISCHE SUCCESFACTOREN / RISICO'S.....	10

2 Algemene informatie

Naam organisatie: SIBO BV
De Amert 216
5462 GH Veghel
Tel. 0413-293918

Naam bedrijfsmentor: Ad de Beer, Hoofd administratie
addebeer@sibo.nl

Naam opdrachtgever: Mario Sigmans, Algemeen directeur
mariosigmans@sibo.nl

Naam opdrachtnemer: Reg Rombout
Leijgraafstraat 12
5463 RD Veghel
Tel. 06-44303180
regrombout@sibo.nl

3 Introductie

Dit document beschrijft het Plan van Aanpak voor mijn afstudeeropdracht voor Fontys Hogescholen te Eindhoven. Dit betreft de studierichting Bedrijfskundige Informatica (deeltijd).

De opdrachtgever is: dhr. Sigmans, directeur van SIBO BV te Veghel en wordt vertegenwoordigd door Ad de Beer.

De opdrachtnemer is: Reg Rombout (Applicatiebeheerder)

De opdrachtgever is verantwoordelijk voor het scheppen van de omstandigheden waarin het project succesvol kan plaatsvinden. De opdrachtnemer is verantwoordelijk voor de juiste en tijdige uitvoering van de activiteiten en het bereiken van het projectresultaat.

3.1 Organisatie

SIBO is in 1993 opgericht als groothandel in kunststof leidingsystemen en (tuin)beregeningsmaterialen. Eind jaren '90 is het pakket uitgebreid met een breed aanbod in producten voor de aquacultuur en vijvertoebehoren.

De doelstelling is het snel en correct leveren van een goed product tegen een scherpe prijs. SIBO heeft van diverse gerenommeerde wereldmerken de exclusieve import en distributie. Levering geschiedt uitsluitend aan de vakhandel, dat wil zeggen, retail, installateurs, en groothandelaren.

SIBO werkt met gerenommeerde transportfirma's en is zo in staat om in de Benelux en Duitsland binnen 48 uur te leveren, in Engeland binnen 72 uur.

Momenteel heeft SIBO 42 personeelsleden en beslaat het totale bedrijfsterrein meer dan 6.000m². Het assortiment bestaat uit ruim 6.000 artikelen, verdeeld over drie hoofdgroepen: kunststofleidingsystemen, irrigatie, en aquacultuur/vijvertoebehoren.

3.2 Opdrachtnemer

Vanaf 1996 ben ik in dienst bij SIBO en heb in de loop der jaren verschillende functies binnen SIBO bekleed zoals inkoop, verkoop en systeembeheer. Momenteel is mijn functie applicatiebeheerder en het bewaken van interne bedrijfsprocessen. Vanuit de problemen waar ik bij het uitvoeren van mijn functie op stuit, heb ik de directie geadviseerd op zoek te gaan naar een nieuw ERP¹. Mijn ervaring met de werkwijze binnen SIBO is een groot voordeel in dit project.

¹ Enterprise Resource Planning

4 Projectjustificatie

4.1 Doelstelling project

SIBO is sinds haar oprichting constant bezig haar interne processen te optimaliseren. Vanuit de leverancier van haar huidige ERP pakket, K8 van ADP, vindt weinig support plaats. Doorontwikkeling van het huidige ERP verloopt met veel moeite. SIBO maakt veel gebruik van Microsoft Excel omdat informatie niet in K8 vastgelegd kan worden, denk hierbij aan klantgegevens, acties naar de klant en vertegenwoordigers informatie.

De sterke internationale groei tezamen met de intentie om in Duitsland een verkoopkantoor te openen, vraagt om een multi-filiaal en multi-language oplossing. Binnen K8 bestaat er geen mogelijkheid om met meerdere filialen en meerdere magazijnen te werken.

SIBO wil fte's² besparen in het magazijn. In oktober/november 2009 gaat SIBO verhuizen naar een nieuw pand met een groter magazijn. SIBO wil in het nieuwe magazijn geautomatiseerd orders picken. Dit wil ze bereiken met behulp van handscanners en/of mobile terminals. Het huidige ERP heeft hiervoor geen voorzieningen. Koppeling met een separate WMS³ is niet mogelijk.

Door het implementeren van een WMS in het magazijn kunnen 3 fte's bespaard worden.

Het gebrek aan functionaliteiten in K8 en het feit dat er geen vertrouwen is op verbetering in de toekomst heeft SIBO doen besluiten om op zoek te gaan naar een ander ERP.

4.2 Opdrachtformulering

De opdrachtomschrijving die gesteld is vanuit het management van SIBO luidt:

- Inventariseer de eisen en wensen vanuit SIBO voor een ERP systeem. Inventariseer de ERP-systemen op de markt en selecteer een systeem dat aansluit op de wensen van SIBO.
- Stel een implementatieplan op.
Dit plan bestaat onder andere uit:
 - Een tijdsplanning met daarop de te verrichten werkzaamheden
 - Training en opleiding van de key-users in het nieuwe ERP
 - Conversie plan voor het importeren van data vanuit K8

4.3 Methoden en technieken

De uitdrukkelijke wens van directie is om afstand te nemen van de huidige werkwijze. De directie wil gebruik maken van standaard oplossingen en standaard inrichting van de software. Hiervoor is ze bereid om de processen intern aan te passen. De software moet enkel getoetst worden op basis functionaliteiten. Er wordt een RFI⁴ opgesteld met behulp van interviews van de key-users. Deze RFI wordt aangeboden aan de leveranciers die vermeld worden op de long-list. Voor benodigde aanpassingen die zich openbaren tijdens de inrichting van de software wordt ad hoc een oplossing gezocht.

4.4 Op te leveren product

Het resultaat van het project is een rapport met daarin:

² FullTime-Equivalent

³ Warehouse Management System

⁴ Request For Information



- De keuze van het ERP pakket dat voldoet aan de eisen en wensen van SIBO en de wijze waarop deze keuze tot stand is gekomen.
- Een implementatieplan.

SIBO heeft de intentie om een nieuw ERP te implementeren medio oktober/november 2009. Deze datum is bepaald op basis van de seizoenspiek die in de periode maart tot en met september valt en gebaseerd op een verhuizing van het bedrijf dat eind 2009 plaatsvindt. Op deze manier is er vanaf oktober/november ruimte om het systeem te leren kennen voordat het hoogseizoen van start gaat..

5 Projectactiviteiten

De projectactiviteiten omvatten de volgende fases: opstartfase, selectiefase en afsluitfase.

5.1 Opstartfase

- Doelstellingen
Er wordt bepaald wat men wil bereiken met de aanschaf van de software.
- Samenstellen projectteam
Het SIBO projectteam bestaat uit de key-users. Elke key-user is verantwoordelijk voor de beoordeling van de ERP functionaliteiten van zijn/haar afdeling.
De key-users krijgen opleiding in het gebruik van het nieuwe ERP.
De ERP aanbieder zal ook ondersteuning bieden aan het projectteam.
- Bepaling budget
Het budget van hardware, software en implementatie moet worden bepaald. Hierin zit inbegrepen hardware, zoals server(s) en back-up systemen. Met software wordt alle benodigde software bedoeld inclusief de jaarlijkse licentiekosten. Implementatiekosten bestaan uit consultdagen, opleiding en migratie van de bedrijfsgegevens in de nieuwe oplossing.
Inrichtingen in het magazijn zoals VLM⁵ en RF⁶ terminals wordt buiten dit budget gelaten. De benodigde tijd voor onderzoek, voorbereiding ERP selectie, demonstraties, referentiebezoek etc. door personeel SIBO (key-users) wordt niet meegenomen in het budget. Geïnvesteerde tijd voor het maken en samenstellen van Plan van Aanpak en andere documentatie wordt ook niet meegenomen in het budget.
- Planningen
In een tijdschema worden de diverse activiteiten benoemd. Deze wordt aangevuld met werkzaamheden die betrekking hebben op de inrichting van het magazijn. Het tijdschema is gemaakt in Excel en wordt onderhouden door Bert Leijssenaar (Logistiek manager) en mij. Door de grootte van dit bestand is het niet mogelijk dit toe te voegen als een bijlage. Deze kan op verzoek digitaal verstrekt worden.

5.2 Selectiefase

- Voorbereiding
 - Analyseren van de bedrijfsprocessen

⁵ Vertical Lift Module

⁶ Radio Frequentie

In samenwerking met het afdelingshoofd (key-user) worden de processen op zijn/haar afdeling besproken en uitgewerkt in de RFI. Dit gebeurt naar aanleiding van interviews.

- Formuleren van eisen en wensen
Belangrijk is om onderscheid te blijven maken in wat wenselijk en wat noodzakelijk is.

- Voorselectie

- Informatie verzamelen
Door middel van bezoeken van websites, aanvragen van informatie en vakbeursbezoek wordt informatie gewonnen.
- Samenstellen longlist
De verzamelde informatie wordt getoetst aan de eisen en wensen. Centraal staan de eisen die gesteld worden aan het WMS. Voldoen de functionaliteiten van het WMS dan komt de leverancier op de longlist.
- Eerste verzoek om informatie (RFI)
De RFI die opgesteld is in samenwerking met de key-users wordt naar de leveranciers op de longlist verstuurd.
- Samenstellen shortlist
De functionaliteiten met betrekking op ERP en CRM⁷ worden getoetst naar aanleiding van de reacties op het RFI. De wens is om 3 leveranciers op te nemen op de shortlist.
- Referentiebezoek
De leveranciers op de shortlist wordt verzocht om de key-users uit te nodigen voor, tenminste één, referentiebezoek bij een groothandel met soortgelijke functionaliteiten.

- Eindselectie

- Presentatie
De leveranciers op de shortlist krijgen een uitnodiging voor het verzorgen van een presentatie. Voorafgaand aan deze presentatie krijgt men een lijst met de daarop te behandelen onderwerpen.
- Evaluatie
Na de presentaties worden deze door de key-users en directie besproken. De key-users beoordelen de functionaliteiten van zijn of haar vakgebied door middel van het toekennen van punten. De resultaten worden verwerkt in een overzicht.
- Inzage in de kosten
Elke positief beoordeelde leverancier zal een offerteverzoek krijgen.
- Voorlopige keuze
Er wordt een top 3 wordt samengesteld. Indien er onzekerheid of onduidelijkheid is, zal verzocht worden om een extra presentatie of referentie bezoek.

⁷ Customer Relationship Management

- **Beslissingsfase**
Een fit-gap analyse moet de keuze voor de directie overtuigen. De fit-gap analyse geeft goed aan waar er een 'match' is en waar deze 'match' ontbreekt. Directie ontfermt zich vervolgens over prijsonderhandelingen en contracten.

5.3 Afsluitfase

- **Implementatieplan**
Nadat de keuze is bepaald wordt er in overleg met de leverancier een implementatieplan opgesteld (zie 4.2).
- **Oplevering eindrapport**
Het eindrapport geeft weer hoe de projectactiviteiten zijn verlopen.

6 Project organisatie

6.1 Betrokken afdelingen

De opdracht zal gericht zijn op alle afdelingen binnen SIBO. Er zal per afdeling een contactpersoon, key-user, benoemd worden om als vraagbaak te dienen. De key-user groep zal projectteam genoemd worden en bestaat uit: logistiek manager, verkoop manager, groepsleider verkoop binnendienst, hoofd administratie en applicatiebeheerder. De algemeen directeur is geen key-user maar zal in de beslissingsfases bij het project betrokken worden. Met de key-users worden de vorderingen met betrekking tot het project besproken. De key-user bespreekt de vorderingen dan weer met zijn of haar afdeling. Het projectteam besluit over wijzigingen in het te bereiken projectresultaat, het budget of de tijdsplanning. Het projectteam heeft minimaal 2-wekelijks overleg om voortgang en issues te bespreken en overleg op ad-hoc basis indien de situatie daarom vraagt.

6.2 Bedrijfsmentor

De bedrijfsmentor is Ad de Beer en is sinds 01-09-1999 in dienst bij SIBO. Hij is gestart als administrateur op een eenmansafdeling. Door ontwikkeling van SIBO is hij uitgegroeid tot Hoofd administratie. Ad geeft leiding aan de financiële administratie (2,5 fte) en personeelsafdeling (0,5 fte). Hij is verantwoordelijk voor de volledige financiële administratie en verslaglegging naar directie/management en externe accountant.

7 Projectbeheersing

7.1 Tijdsverantwoording

Er zal een document worden bijgehouden met daarin een overzicht op welke data er beslissingen, bijeenkomsten en/of belangrijke werkzaamheden zijn geweest. Deze wordt met de bedrijfsmentor besproken.

7.2 Bewaking en voortgang

Om de voortgang te bewaken zal er wekelijks een gesprek met de bedrijfsmentor plaatsvinden.

7.3 Tussentijdse rapportage

Met de key-users en het management zal de voortgang van het project worden besproken. In overleg met de afstudeerdocent en de bedrijfsmentor zal er gerapporteerd worden over de vorderingen van het project.

8 Kritische succesfactoren / risico's

Bij de selectie van het ERP pakket dient rekening te worden gehouden met alle bedrijfsprocessen binnen SIBO. SIBO heeft de wens om met een uitgebreid WMS te gaan werken. In eerste instantie was er gekozen om een separate WMS aan te schaffen. Na overleg met directie blijkt dat het gewenst is om een ERP met WMS functionaliteiten te selecteren die voldoet aan de eisen.

Zowel opdrachtgever als opdrachtnemer zijn zich er van bewust dat acceptatie van het nieuwe ERP systeem door de medewerkers een belangrijke factor is om het project te doen slagen. Ervaring leert dat het betrekken van de medewerkers in het project en het informeren over de status van het project de acceptatie aanzienlijk verhoogt. De opdrachtnemer zal daarom 2-wekelijks een key-user bijeenkomst houden om de voortgang te bespreken.

De selectie van ERP is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Er wordt van uit gegaan dat de overdracht van gegevens uit het huidige ERP naar het nieuwe ERP eenvoudig uit te voeren is. Wanneer dit niet het geval blijkt te zijn, wordt er van uitgegaan dat het eenvoudig is om een interface te bouwen tussen de systemen danwel dat er mankracht beschikbaar is om gegevens over te brengen.
- Gestreefd wordt naar implementatie van een standaard-software pakket. Hierdoor valt te verwachten dat niet alle eisen en wensen vanuit SIBO volledig zullen worden gehonoreerd. Het is echter mogelijk dat er in een later stadium wordt besloten om bepaalde functionaliteit c.q. modules door SIBO zelf te ontwikkelen, bijvoorbeeld in Microsoft Access. De impact hiervan is in dit Plan van Aanpak niet meegenomen.
- WMS gaat een belangrijke rol spelen binnen SIBO. Bert Leijssenaar heeft de eisen die gesteld worden aan het WMS geheel in kaart gebracht. Een vereiste is dat het nieuwe ERP pakket voldoet aan de eisen van het WMS.

Bijlage II: SIBO, in vogelvlucht sinds 1993

- 1993 (01-07-1993) oprichting SIBO, vestiging Heeswijk-Dinther.
- 1993 Officieel dealer van Effast en Wavin.
- 1994 1e medewerker in dienst.
- 1994 Start productgroepen Kunststof Leidingssystemen en Beregeningsmaterialen.
- 1994 Start export naar België.
- 1995 Start export naar Duitsland.
- 1996 Uitbreiding met productgroepen Vijvertoebehoren en Aquacultuur.
- 2000 Verhuizing naar 4x groter pand in Veghel.
- 2001 Officieel dealer Hunter Sproeiers/Beregening.
- 2001 Start met UltraBead beadfilters, een revolutie in vijverfiltering.
- 2002 Officieel dealer Kusuri en Dainichi.
- 2003 Ontwikkeling UltraSieve zeefbocht, gepatenteerd voorfilter.
- 2004 Officieel dealer Microbelift Bacteriën-productenlijn.
- 2007 Lancering eigen merk/label AquaForte.
- 2008 Officieel dealer DAB pompen.
- 2008 Inmiddels gegroeid naar ca. 40 medewerkers.
- 2008 SIBO exporteert naar 22 landen wereldwijd.

Bijlage III: Request For Information



RFI

2 december 2008

Contact gegevens:

Reg Rombout, regrombout@sibo.nl

Inhoud

<i>Inhoud.....</i>	<i>2</i>
<i>1 Inleiding</i>	<i>3</i>
<i>2 Bedrijfsgegevens.....</i>	<i>4</i>
<i>3 Applicatie gegevens.....</i>	<i>5</i>
<i>4 Verkoop</i>	<i>7</i>
4.1 Verkoop binnendienst + webwinkel.....	7
4.2 Verkoop buitendienst.....	8
4.3 Marketing (CRM)	9
4.4 Service en garantie	9
<i>5 Logistiek</i>	<i>10</i>
5.1 Inkoop.....	10
5.2 WMS	11
<i>6 Administratie.....</i>	<i>11</i>
<i>7 Management overzichten/rapporten</i>	<i>14</i>

1 Inleiding

Dit document betreft een Request for Information (RFI) - een informatieaanvraag in het kader van een pakketselectie-traject. Dit document dient niet opgevat worden als een offerteaanvraag of opdrachtbevestiging.

- De antwoorden die u geeft dienen betrekking te hebben op de functionaliteit van de standaard-applicatie. Eventuele functionaliteit die als meerwerk geleverd kan worden, mag worden vermeld maar dient expliciet als zodanig te worden aangemerkt.
- Uw antwoorden dient u in dit document te verwerken in de ruimtes onder de vragen, en vervolgens in elektronische vorm retour te sturen naar regrombout@sibo.nl voor **maandag 21 december 2008**. Eventuele RFI's die na deze deadline worden aangeleverd worden niet behandeld.
- Indien van toepassing geacht kan aanvullende documentatie vrijblijvend worden gestuurd aan: SIBO bv, tav Reg Rombout, De Amert 216, 5463RD Veghel.

In geval van vragen of onduidelijkheden kunt u contact opnemen met Reg Rombout, bij voorkeur via email (regrombout@sibo.nl) of per telefoon (+31 (0)413 293918).

2 Bedrijfsgegevens

Ingevuld door

Naam:

Datum:

2.1. Naam en adres gegevens van uw organisatie

2.2. Contactpersoon

2.3. Url

2.4. Wanneer is uw organisatie opgericht?

2.5. Hoeveel medewerkers telt uw organisatie?

2.6. Wat was uw omzet in 2006, 2007 en 2008 (indicatie)?

2.7. Wat zijn plannen voor de toekomst voor de betreffende applicatie?

2.8. Eventueel aanvullende opmerkingen?

3 Applicatie gegevens

3.1. Volledige naam van de applicatie en het huidige versienummer
3.2. Wanneer is de applicatie voor het eerst geïmplementeerd?
3.3. Hoe werkt u met nieuwe versies/releases?
3.4. Hoeveel gebruikers werken met uw applicatie?
3.5. Welke (technische) groothandels werken met uw software?
3.6. Hebt u klanten die meerdere (buitenlandse) vestigingen hebben?
3.7. Hoe gaat uw pakket om met buitenlandse vestigingen?
3.8. Hoeveel implementaties heeft u in Nederland in 2006, 2007 en 2008?
3.9. Hoeveel implementaties heeft u wereldwijd in 2006, 2007 en 2008?
3.10. Bent u eigenaar van de applicatie? Zo nee, wie is de eigenaar?
3.11. Bestaat er een gebruikersvereniging van de applicatie?
3.12. Hoe is de back-up geregeld?
3.13. Updates en correctie programma's eenvoudig uit te voeren?
3.14. Op welk o.s. draait de applicatie?
3.15. Welke database wordt gebruikt voor gegevensopslag?
3.16. Welke hardware en software is nodig voor cliëntwerkplekken?
3.17. Welke merken en typen printers worden ondersteund?
3.18. Is de applicatie web-based (clients)?

3.19. Welke beveiligingsmaatregelen zijn beschikbaar in de applicatie?
3.20. Interfaces met andere applicaties mogelijk?
3.21. Database vanuit bijvoorbeeld Excel te benaderen?
3.22. Is de applicatie multi language?
3.23. Gebruikersrechten in te stellen?
3.24. Eventueel aanvullende opmerkingen

4 Verkoop

4.1 Verkoop binnendienst + webwinkel

4.1.1. Verkooporders moeten snel door order invoerders ingegeven kunnen worden:

- eenvoudig klant selecteren
 - o door middel van zoekfunctie een klant snel kunnen zoeken
 - o selecteren of invoeren van afleveradressen
 - o automatisch signaal of er offertes zijn voor deze klant
 - o automatisch signaal of er backorders zijn voor deze klant
- ingeven van artikelcode + aantal
 - o indien artikel niet voorradig voorstel tot alternatief

4.1.2. Afdeling verkoop moet de volgende functies ter beschikking hebben:

- inzicht hebben in de levertijd order / orderregels / backorders
- snel en eenvoudig klant informatie
 - o omzet / afzet
 - o klantindeling
 - o kortingslijst
 - o verkoopprijzen
 - o inzicht in orderstatus (opgevoerd, geprint, archief etc.)
 - o lopende offertes
 - o lopende garantie aanvragen
- snel en eenvoudig artikel informatie
 - o aanwezige voorraden
 - o alternatieve producten
 - o verwachte levertijden

4.1.3. Zijn er verschillende ordersoorten op te voeren (bijv. voorverkoop, afhalen etc.)

4.1.4. Kunnen documenten (facturen, offerte, orderbevestiging etc.) vanuit uw systeem gemaïld / gefaxt worden?

4.1.5. Kan er in meerdere talen gefactureerd worden? (ook artikelomschrijvingen in meerdere talen)?

4.1.6. Welke kortingstructuren voor verkoop ondersteunt uw applicatie?

4.1.7. Welke signaalfuncties zijn er aanwezig indien een klant niet geleverd mag worden?

4.1.8. Eventueel aanvullende opmerkingen

Webwinkel (order entry via internet door klant rechtstreeks in ERP)

4.1.9. Is uw applicatie voorzien van een webinterface (E-commerce)?
4.1.10. Krijgt de “weborder” een aparte status (fiattering door afdeling verkoop)
4.1.11. Eventueel aanvullende opmerkingen

4.2 Verkoop buitendienst

4.2.1. Is het pakket online te benaderen? (of via terminal server)
4.2.2. De vertegenwoordigers moeten (online / real-time) de gegevens kunnen zien
- debiteuren details ○ omzet gegevens ○ marge gegevens ○ inzicht in reclamaties aanvragen ○ prognose ○ CRM gegevens ○ historie
4.2.2. De vertegenwoordigers moeten (online) kunnen werken
- prospect opvoeren - offerte ingeven - klantrapporten ingeven
4.2.3. Kunnen er voor prospects offertes gemaakt worden?
4.2.4. Is er een agenda functie?
4.2.5. Eventueel aanvullende opmerkingen

4.3 Marketing (CRM)

4.3.1. Welke CRM voorzieningen zijn er?

(eventueel informatie separaat toevoegen)

4.3.2. Is er mailing te genereren vanuit het CRM?

4.3.3. Zijn er velden vrij te definiëren?

4.3.4. Eventueel aanvullende opmerkingen

4.4 Service en garantie

Garantieclaims van klanten moeten in het ERP geregistreerd te worden.

Zodra een klant een claim meldt, moet dit direct in het ERP geregistreerd worden. Vanuit het ERP wordt men gestuurd om de claim op te lossen, zowel naar de klant toe als naar de leverancier van het artikel.

4.4.1. Welke service en garantie voorzieningen zijn er?

(eventueel informatie separaat toevoegen)

4.4.2. Zijn er velden vrij te definiëren?

4.4.3. Kunnen klachten die geen betrekking op artikelen hebben ook geregistreerd worden?

4.4.4. Eventueel aanvullende opmerkingen

5 Logistiek

5.1 Inkoop

5.1.1. Zijn er besteladviezen beschikbaar?
5.1.2. Kunnen eigen, afwijkende bestelformules worden gebruikt?
5.1.3. Kunnen bestellingen (vanuit bijvoorbeeld Excel) ingelezen worden?
5.1.4. Welke kortingstructuren voor inkoop ondersteunt uw applicatie?
5.1.5. Kunnen prijzenwijzigingen vanaf of tot en met een bepaalde datum worden ingevoerd?
5.1.6. Kunnen prijzen ook worden opgebouwd met inkoopprijs, kortingen, invoeropslag en transportopslag? (bij aanpassing inkoopprijs automatisch de verkoopprijs berekenen)
5.1.7. Kunnen inkooprijzen worden ingelezen?
5.1.8. Kunnen inkooporders vanuit het ERP direct worden gefaxt / gemaild?
5.1.9. Hoe kan vrije informatie aan de inkooporders worden toegevoegd?
5.1.10. Welke signaalfuncties bestaan ten aanzien van inkooporders?
5.1.11. Hoe worden franco leveringsbedragen verwerkt?
5.1.12. Hoe zijn leveringsdagen geïmplementeerd?
5.1.13. Hoe worden leverancierspecifieke betalingscondities toegepast?
5.1.14. Eventueel aanvullende opmerkingen

5.2 WMS

Zie voor de WMS functionaliteiten bijlage 1

5.2.1. Is uw WMS oplossing een onderdeel van het ERP of een module /?

(eventueel informatie separaat toevoegen)

5.2.2. Hoe worden assemblage artikelen (intern als door derden) verwerkt?

5.2.3. Eventueel aanvullende opmerkingen

6 Administratie

6.1. Kan er geboekt worden in meerdere periodes? Zo ja, hoeveel?

6.2. Kan er geboekt worden in meerdere boekjaren? Zo ja, hoeveel?

6.3. Kun je periodes blokkeren voor boekingen? Zo ja, kun je per niveau gebruiker blokkeren?

6.4. Is het rekeningschema vrij in te delen (worden rek.nr's. gebruikt voor de grootboeksturing)?

6.5. Kun je vanuit een rekening inzoomen op onderliggende mutaties vanuit de boeking?

6.6. Is een kolommenbalans aanwezig?

6.7. Is een proef- en saldibalans aanwezig?

6.8. Kunnen buitenlandse boekhoudingen worden opgenomen?

6.9. Kan vooraf het aantal boekingsperiodes vastgelegd worden en of boeken is toegestaan?

6.10. Is er een factuuradres, postadres en leveradres vast te leggen?

6.11. Is er een functie voor het versturen van herinneringen en aanmaningen?

6.12. Is er kredietcontrole op bedrag mogelijk (blokkade boven vastgelegd bedrag)?
6.13. Is er kredietcontrole in de tijd mogelijk (blokkade indien een openstaande factuur ouder is als het maximum aantal dagen)?
6.14. Is de layout taalgestuurd?
6.15. Is er tijdens het boeken een signalering als de boekdatum niet in de boekingsperiode valt?
6.16. Is er saldocontrole door weergave van het vorige saldo, de mutaties en het nieuwe saldo?
6.17. Is BTW-aangifte binnenland aanwezig?
6.18. Is er een ICL-aangifte mogelijk?
6.19. Is er een CBS-aangifte opgenomen?
6.20. Is er consolidatie mogelijk van administraties?
6.21. Is vreemde valuta mogelijk voor debiteuren en crediteuren?
6.22. Zijn de wisselkoersen per ingangsdatum vast te leggen?
6.23. Is facturatie in vreemde valuta mogelijk?
6.24. Vindt er een kredietwaardigheidscontrole tijdens het invoeren van de order plaats?
6.25. Kunnen de documenten in meerdere talen worden opgegeven?
6.26. Is de taal van de documenten per relatie op te geven?
6.27. Is er een functie voor het verwerken van automatische betalingen aan crediteuren?
6.28. Is er een functie voor automatische incasso van debiteuren?
6.29. Is het inlezen en verwerken van elektronische bankafschriften mogelijk?

6.30. Is het mogelijk om bankafschriften van meerdere banken in te lezen in één administratie?

6.31. Binnenlandse opgave (nvmp) & opgave Duitsland (WEEE)?

6.32. Voorziet het systeem in een jaarrekening?

6.33. Hoeveel administraties zijn er mogelijk?

6.34. Kunnen er buitenlandse administraties worden opgenomen en welke zijn dit?

6.35. Hoe gaat het pakket om met werkorders?

6.36. Welke voorraadwaarderingssystemen zijn er?

6.37. Is herwaardering mogelijk?

6.38. Eventueel aanvullende opmerkingen

7 Management overzichten/rapporten

7.1. Welke standaard rapporten zijn aanwezig?

(eventueel informatie separaat toevoegen)

7.2. Is er een rapportage tool aanwezig?

7.3. Eventueel aanvullende opmerkingen

Bijlage IV: Informatiemiddelen

Internetsites:

www.businesssoftware.nl

Op deze site vind je informatie over bedrijfssoftware. Onderwerpen zoals onder andere CRM, ERP en WMS worden hier behandeld. Via de site zijn er verschillende gratis informatiepakketten aan te vragen. Met behulp van informatie uit het Handboek Softwareselectie zijn de fases beschreven in hoofdstuk 3, 4 en 5 van dit werkstuk tot stand gekomen.

Businesssoftware.nl claimt onafhankelijk te zijn.

www.logistiek.nl

Hier vindt je veel praktische tips omtrent het selecteren en inrichten van een ERP en WMS. Op deze site vind je achtergrondartikelen, praktijkverhalen en nieuwsfeiten over ERP selectie en implementaties.

Vakbeursbezoek:

ICT & Logistiek

ICT & Logistiek is de vakbeurs voor ICT-oplossingen en -diensten in de logistieke keten. Behalve een uitgebreid aanbod van exposanten, zijn er diverse aanvullende activiteiten als seminars, vendorsessies en themapleinen. (www.ict-en-logistiek.nl)

Deze vindt jaarlijks plaats in Utrecht.

Groothandel en Logistiek

Groothandel en Logistiek is de vakbeurs voor interne logistiek, opslag en voorraadbeheer. Deze vindt jaarlijks plaats in Eindhoven.

(www.groothandelenlogistiek.nl)

Bijlage V: Demonstratielijst

VERKOOP	
orderverwerking	eenvoudig en snel invoeren orders verschillende ordersoorten per orderregel direct voorraad reserveren signaal bij afwijkende marge signaal bij afwijkende lengtes of bestel aantallen automatisch toevoegen verwijderingsbijdrage gebruik van tekstvelden (intern en extern) tekstvelden moeten ook in de historie opgenomen worden hoe loopt verwerking mbt naleveringen mogelijkheden mbt kortingsstructuren onderhoud prijslijsten voor klanten hoe gaat het programma om met specials
offerte	opvoeren/verwerken van een offerte hoe lang blijven oude offertes in het systeem aanwezig kunnen er vervolg acties aan offertes gekoppeld worden
crediteren	vanuit een (archief) order direct een credit te genereren diverse creditsoorten te gebruiken
relatiecockpit	zelf cockpit in te stellen overzicht onderhande zijnde taken inzage klant gegevens (historie, reparatie etc.)
verkoop buitendienst	eenvoudig en snel opvoeren prospect offertes voor prospects in te voeren klant rapportages (verkoopverslagen) bedrijfsrapportages (omzetten, targets etc.) documenten te koppelen aan prospect / klant
web	is de applicatie voorzien van een eigen webshop signalering indien er een order ontvangen is via webshop moet klantvriendelijk, eenvoudig en snel zijn webshop in eigen beheer te onderhouden artikel zoekfuncties aanwezig afleveradres te wijzigen door klant signaal klant bij afwijkende lengtes of bestel aantallen krijgt klant een melding bij storting
service en garantie	klachten/garantie afhandeling rapportage mogelijkheden geïntegreerd in ERP mogelijkheid tot het maken van reparatie orders / credits wordt er historie bijgehouden
CRM	taken op klantniveau geautomatiseerde ABC indeling registreren klantwinstgevendheid/omzetpotentie/historie verzenden nieuwsbrieven/mailings vanuit applicatie Is de applicatie flexibel? Zijn velden vrij te definiëren? klantnotities

	mailing historie (registreren van verzonden mailings en nieuwsbrieven)
	telefooncentrale gekoppeld aan applicatie
	registratie/inzage verkoopverslagen
	registreren/rapporteren leveringsprogramma SiBO
	registreren klantprofiel/klantgegevens (en ophalen van deze gegevens)
	registreren klantinteracties/contactinformatie
	registreren prospects + opvolging
	registratie koopgedrag
	registratie betaalgedrag
	registratie klantpotentieel
	registratie klantloyaliteit
	registratie klantaandeel
	analyses en rapporten
(Interne) communicatie	takenbeheer (taken aan medewerkers toewijzen en volgen)
	agenda functie

LOGISTIEK

stambestanden artikelen	1 scherm voor onderhoud
	alternatieve leverancier
	artikelnummer leverancier
	volgorde invoer bij aanmaak volgens AAF
	verschillende talen
	verpakkingseenh. bestellen/inb. in eenheden (1ds = 100st)
	vreemde tekens in omschrijving (ó ö m³ Ø etc)
	houdbaarheid
	gevaarlijke stoffen
	verwijderingsbijdrage
	verpakkingsbelasting
	reach WEE
prijzen	kostprijs vreemde valuta, transportopslag, invoeropslag.
	inkoop met korting, staffelkorting
	herberekenen kostprijs samenstellingen
	herberekenen kostprijs na wijziging inkoopprijs
leverancier	omzet per leverancier per mnd /jaar
	condities prijsafspraken, besteldag, leverdag, transport
	leveranciers indelen op inkoper en besteldag
besteladvies	genereren besteladvies of middels koppeling Excel
	berekening parameters voor het besteladvies
	plannen van samenstelling
inkooporders	bestellen van specials
	aanpassen afleveradres, afroeporders, retourorders
	aanpassen prijs, levertijd(regel en order), korting en orderstatus
	Engels. Duits op order Layout en art omschr
	ruimte voor extra tekst Intern Extern en NIET op documenten
samenstellingen	uitgeven van onderdelen en gereedmelden samenstelling
	meerdere niveau's

ADMINISTRATIE

grootboek	boeken in meerdere boekjaren/-periodes met autorisatie per gebr. boekingsstructuur (inrichting) consolidatie van administraties balans- en resultatenrekening buitenlandse boekhoudingen aanwezig (met name Duitsland) rekeningschema volledig vrij in te delen grootboekrekening inzoomen op onderliggende mutaties vanuit boeking
debiteurenbeheer	kredietcontrole en blokkade debiteur op bedrag kredietcontrole en blokkade debiteur in de tijd automatische incasso van debiteuren
betalingen	automatische betaling aan crediteuren (binnenland) automatische betaling aan crediteuren (buitenland) elektronische inlezen/verwerken van bankafschriften (voor meerder banken)
boekingen	scheiding inboeking goederenfactuur en afstemming melding bij boeking (crediteur, debiteur, grootboek, bank) datum buiten periode
aangiftes	aangifte BTW / ICL / CBS module/rapportage verwijderingsbijdrage module verwijderingsbijdrage Duitsland (WEEE)
voorraad	voorraadwaarde tegen GIP met herwaardering verwerking samenstelopdrachten (intern en extern)
facturatie	facturatie procedure lay-out mogelijkheden factuur afwijkende afleveradressen op factuur meertalig layout mogelijk fakturatie in vreemde valuta gestuurd per debiteur statistieknnummers vermelding op factuur

Bijlage VI: Scorelijst

slecht	1
matig	2
voldoende	3
goed	4
zeer goed	5

afdeling	beoordeeld door:		Exact	SAP
Verkoop	Wim	orderverwerking	4	5
	Wim	offerte	4	4
	Wim	crediteren	5	4
	Allen	relatiecockpit	4	4
	Wilfred	verkoop buitendienst	4	4
	Wim en Reg	web	4	5
	Wilfred en Reg	service en garantie	3	4
	Wilfred en Sandy	CRM	3	4
	Wim en Sandy	(Interne) communicatie	4	4
Logistiek	Bert	stambestanden artikelen	5	5
	Bert	prijzen	5	5
	Bert	leverancier	4	5
	Bert	besteladvies	4	5
	Bert	inkooporders	5	5
	Bert	samenstellingen	5	5
	Bert	WMS	3	4
Administratie	Ad	debiteurenbeheer	4	5
	Ad	voorraad	5	5
	Ad	facturatie	5	5
	Ad	algemeen	4	4
Algemeen	Reg	signalen markt	2	5
	Reg	algemene indruk	3	5
		Totaal score	89	101

