

Procesverslag

Implementatie van een Helpdesk/CRM systeem bij K&P IT

Auteur:

Steven van Nieuwenhoven, Driekant 249, 2711HG Zoetermeer

Telefoonnummer: 06-51590707

Student nummer: 20062614

Afstudeerbegeleiders:

Theo van Gerwen, Hubert Kros

Voorwoord

Voor u ligt het afstudeerverslag dat is opgesteld naar aanleiding van de opdracht om een geschikt Helpdesk/CRM systeem te implementeren bij het bedrijf K&P IT waar ik op dit moment werkzaam ben. Met het schrijven van dit voorwoord eindig ik mijn afstudeerverslag en daarmee ook (bijna) de opleiding Bedrijfskundige Informatica.

De implementatie heeft een lange tijd geduurd en is op het moment van dit schrijven zelfs nog niet helemaal afgerond. Ik kan zeggen dat ik het behoorlijk zwaar heb gehad tijdens de afstudeerperiode en dit kwam mede door de drukke periode op mijn werk en een onverwachte niet te vermijden verhuizing in het midden van mijn afstudeerperiode. Daar kwam nog bij dat ik de opdracht volledig in mijn vrije tijd heb opgesteld en dat vond ik naast een full time baan behoorlijk zwaar. Ik kan niet ontkennen dat ik periodes heb gekend waarin ik het maken van de opdracht wilde staken. Gelukkig heb ik doorgezet en het resultaat daarvan ligt nu voor u, tezamen met de documenten die tijdens de doorlopen fases van het project zijn opgesteld.

Het schrijven van de scriptie zou echter niet geslaagd zijn zonder de steun, het luisterend oor en vooral het geduld van mijn vriendin Linda die mij dikwijls op zaterdag en/of zondag heeft moeten missen. Ook het nalezen van het afstudeerverslag op schrijf- en typefouten heeft zij voor haar rekening genomen.

Tot slot wil ik ook mijn begeleiders Theo van Gerwen en Hubert Kros bedanken voor hun suggesties en kritische opmerkingen tijdens de afstudeerperiode.

Steven van Nieuwenhoven, januari 2011

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
1 Inleiding.....	4
2 Doorlopen fases van het project.....	5
2.1 Initiatie fase	5
2.1.1 Project achtergrond	5
2.1.2 Projectdefinitie	6
2.1.3 Globale Business Case	7
2.1.4 Projectaanpak.....	9
2.1.5 Kwaliteitsplan	9
2.1.6 Projectrisico's.....	9
2.2 Huidige situatie bepalen.....	10
2.2.1 Algemene organisatie	10
2.2.2 Bedrijfscultuur	11
2.2.3 Huidige processen en functies	11
2.2.4 Huidige diensten	12
2.2.5 Kwaliteit van de huidige dienstverlening.....	13
2.2.6 Het huidige kostenplaatje	13
2.3 Knelpunten bepalen	14
2.3.1 Organisatie als geheel	14
2.3.2 Diensten.....	14
2.3.3 Management evaluatie	15
2.3.4 Kosten.....	15
2.4 Pakketselectie fase	17
2.4.1 Eisen/wensen bepalen.....	17
2.4.2 Longlist.....	17
2.4.3 Bepalen van de Shortlist.....	18
2.4.4 Shortlist Fase	19

2.5	Aanbevelingen.....	21
2.5.1	Advies omtrent verbetering informatievoorziening	21
2.5.2	Structurering van benodigde/gevraagde meetinformatie	25
2.5.3	Klanttevredenheid.....	25
3	Competenties.....	26
4	Evaluatie	28
4.1	Procesevaluatie.....	28
4.2	Productevaluatie	28
	Bijlage A: Literatuuroverzicht.....	I
	Bijlage B: Lijst van gebruikte afkortingen	III

1 Inleiding

In het kader van de afstudeeropdracht voor de opleiding Bedrijfskundige Informatica aan de Haagse Hogeschool, is aan mij gevraagd om een advies te geven over en een implementatie te doen van een Helpdesk systeem voor het bedrijf K&P IT.

Het bedrijf K&P IT is een aftakking van het bedrijf KP-Medical dat is opgericht in 1999.

Sinds een jaar is K&P IT zelfstandig geworden en valt dit niet meer onder het bedrijf KP-Medical. Het bedrijf, dat bestaat uit in totaal vier man, richt zich op softwareoplossingen voor de medische sector. Door de splitsing van K&P IT en KP-Medical en door het nog steeds groeiende klanten bestand, is er een behoefte ontstaan aan een CRM pakket. K&P IT wil dit jaar de klantentevredenheid verhogen en hiervoor is een juiste registratie van Accounts en Calls wenselijk. De afdeling Sales verkoopt op dit moment minder producten en diensten dan wenselijk is en wil dit de komende jaren verbeteren.

Voor de totstandkoming van het product zijn een aantal vooraf gedefinieerde fases doorlopen. In dit verslag zullen de doorlopen fases behandeld worden van het gehele proces dat geleid heeft tot het eindproduct en zal een beschrijving worden gegeven. In deze beschrijving zal worden uitgelegd wat de beweegredenen zijn geweest voor de genomen stappen tijdens het traject en ter ondersteuning en illustratie zullen diverse voorbeelden uit het project worden genoemd.

Na de beschrijving van de doorlopen fases zullen de tussentijdse vergaderingen met de begeleidende docenten worden toegelicht. Wat heb ik met het advies van de docenten gedaan en waarom ik ervoor gekozen heb om bepaalde zaken niet of wel aan te passen.

Hierna geef ik een beschrijving van de competenties die belangrijk zijn geweest tijdens het project. Er zal aangegeven worden waarom ik de beschreven competenties bezit en waar in het project dit naar voren is gekomen.

Als laatste in dit verslag zal een eindevaluatie van mij persoonlijk worden gegeven. Daarin zullen vragen worden beantwoord als: 'Hoe heb ik dit implementatieproces ervaren?', 'Wat heb ik ervan geleerd?' en 'Wat zou ik een volgende keer anders doen?'.

2 Doorlopen fases van het project

De Methodiek die ik heb gebruikt tijdens het project is van Prince2. Het is een methodiek welke ik tijdens de opleiding veel heb gebruikt en dus redelijk goed beheers en was daarom een logische keuze. Ik was op de hoogte van het feit dat de projectleden van K&P IT niet bekend waren met deze methode. Aangezien ik de methode Prince2 goed beheers zou ik hen een hoop kunnen vertellen en ook van prima informatie kunnen voorzien.

Dit hoofdstuk beschrijft de fases die doorlopen zijn tijdens het project. Per fase wordt een uitleg gegeven over hoe ik deze heb doorlopen.

2.1 *Initiatie fase*

Voor het starten van de eerste fase van het project, de initiatie fase moest er een project team bepaald worden. In het geval van K&P IT was dit niet heel erg lastig aangezien er maar 4 werknemers aanwezig waren op het moment van starten van het project. De S&O manager heb ik benoemd tot Senior User. Hij is degene die het meeste met het systeem zal gaan werken en is dus een goede vertegenwoordiger van de gebruikers. De Sales manager is benoemd tot Senior Supplier, omdat hij degene is die normaal gesproken de planning doet en ook geld ter beschikking stelt indien dat nodig blijkt te zijn. Ik heb ervoor gekozen om de directeur de Business Executive te maken, dit is de meest logische keuze, hij was tevens de laatste persoon die over was en om te voorkomen dat mensen meerdere petten op moesten was dit een goede oplossing.

Het product dat in deze eerste fase wordt opgeleverd is het Project Initiation Document (PID). Het PID is in de meeste gevallen ongeveer hetzelfde. In de hoofdstukken hieronder geef ik een beschrijving van de diverse hoofdstukken in het document. Niet alle hoofdstukken zullen naar voren komen, de hoofdstukken die voor zich spreken of niet van belang zijn zullen niet worden benoemd.

2.1.1 *Project achtergrond*

Om duidelijk te maken wat de achterliggende reden van het project is, zal ik in dit hoofdstuk een beschrijving geven van de aanleiding van het project en de probleemstelling waar K&P IT mee te maken heeft.

Aanleiding

De aanleiding was vrij eenvoudig te omschrijven, aangezien het bedrijf twee jaar geleden is opgesplitst van een grotere holding genaamd KP-Medical. Na overleg met de Sales manager is duidelijk geworden dat het bedrijf de komende jaren wil groeien en dat het bedrijf de klanttevredenheid wilt verhogen en daarom is een Helpdesk systeem aan te bevelen. Het was belangrijk om de aanleiding van het project te weten, omdat ik op deze manier wist wat de verwachtingen van het bedrijf waren, zodat ik het project hierop kon sturen. Omdat het doel van het bedrijf was om de klanttevredenheid te verhogen heb ik ervoor gekozen een apart hoofdstuk te besteden aan dit onderwerp.

Probleemstelling

Er zijn een aantal problemen naar voren gekomen. Dit zijn zaken die ik als medewerker van het bedrijf in mijn dagelijkse werkzaamheden tegen kom. Er is geen eenvoud in het registreren van meldingen/vragen van klanten en ook zijn er geen procedures aanwezig voor de beheer processen. Ook dit bevordert niet de eenheid van werken.

Een ander punt waar ik zelf niet van op de hoogte was, is het feit dat er geen inzicht was in de mogelijke verkoop kansen van producten van K&P IT. Ik ben er tijdens een overleg met de Sales manager achter gekomen dat er geen duidelijke overzichten zijn van het sales verloop en aangezien ik zelf regelmatig bij klanten aanwezig ben en ook word ingezet bij nieuwe klanten, viel mij ook op dat het

bedrijf het laatste jaar geen nieuwe klanten heeft verworven. Aangezien het verkrijgen van nieuwe klanten zeer belangrijk is voor een organisatie dat wil groeien heb ik in een adviesrapport een aantal knelpunten op dit gebied behandeld. Uiteindelijk zal de invoering van een CRM systeem hier voldoende in faciliteren.

Het was de bedoeling dat in dit deel van het verslag een algemeen beeld werd gegeven van de problemen en dat dit verder werd onderzocht in het rapport knelpunten. Ik heb deze punten dan ook verwerkt in het rapport knelpunten en heb gekeken of dit ook daadwerkelijk een probleem was. Dit bleek uiteindelijk inderdaad zo te zijn.

2.1.2 Projectdefinitie

Tijdens dit hoofdstuk heb ik een aantal voorwaardes gegeven voor het project. Deze punten zijn samengesteld d.m.v. overleg met de verschillende managers en ook door advies van de begeleidende docenten.

Projectdoelstelling

Een belangrijk aspect van deze fase was het bepalen van de doelstelling. Het bedrijf heeft duidelijk aangegeven dat de belangrijkste doelstelling van het project een implementatie van een zo uitgebreid mogelijk helpdesk systeem was. Hieraan zaten een aantal voorwaarden: Het systeem moest calls kunnen registreren, Sales gerelateerde zaken kunnen verwerken, rapportages kunnen draaien om de klanttevredenheid te optimaliseren en het moest het liefst zo goedkoop mogelijk zijn. Een CRM module was in dit geval dus wenselijk.

Ook werden er tijdens het interview een aantal voordelen van een dergelijk systeem genoemd. De voordelen die werden aangegeven waren vrij summier en daarom heb ik deze aangevuld met een aantal andere belangrijke verbeterpunten. Deze zijn na het gesprek met de Sales manager naar voren gekomen. Om onderscheid te maken tussen het CRM deel en het Helpdesk deel heb ik de voordelen opgesplitst tussen deze twee onderdelen.

Aanpak en fasering

Zoals ik al eerder heb aangegeven heb ik ervoor gekozen om de Prince2 methodiek te gebruiken tijdens het project. Aan de hand hiervan heb ik een aantal fases gedefinieerd. Deze fases zijn deels afkomstig uit Prince2, aangevuld met fases die nodig waren om het project tot een succes af te ronden.

De start up en de initiatie van het project zijn verplichte Prince2 fases. Dit is aangevuld met een fase waarin de huidige situatie wordt bekeken. Om te kijken waar de knelpunten binnen het bedrijf zitten is het belangrijk om eerst de huidige situatie te bekijken.

Vervolgens heb ik een fase gedefinieerd waarin ik ook daadwerkelijk de knelpunten in kaart ga proberen te krijgen. Dit is de fase "bepalen van knelpunten" geworden. Meer over deze fase is te vinden in het hoofdstuk "Knelpunten bepalen" van dit toepassingsverslag.

De volgende fase welke ik heb omschreven is de pakket selectie fase. In deze fase ben ik uiteindelijk gaan kijken welke pakketten geschikt zijn voor K&P IT. Om dit te bepalen heb ik gekeken naar de wensen en behoefte die naar voren zijn gekomen in het rapport knelpunten. Meer over deze fase is te vinden in het hoofdstuk "Pakket selectie fase" van dit toepassingsverslag.

Aan de hand van de uitkomsten van de pakketselectie fase, moest ik duidelijk maken aan de stuurgroep wat mijn bevindingen waren en welke pakket ik aanbeveel voor de aanschaf. Deze fase is essentieel, omdat ik niet degene ben die kan en mag beslissen en daarom moest hier een adviesrapport voor geschreven worden. Het blijft mogelijk dat de directeur uiteindelijk besluit om een totaal ander systeem aan te schaffen. Niet alleen de aanbevelingen over het software systeem

moesten vermeld worden in het systeem, maar ook voor de knelpunten die ik ben tegen gekomen in de eerdere fases zal een advies worden gegeven in het rapport. Meer over deze fase is te vinden in het hoofdstuk “Aanbevelingen” van dit toepassingsverslag.

De op een na laatste fase die ik heb benoemd is de daadwerkelijke implementatie van het project. Tijdens deze fase werd de software aangeschaft, geïnstalleerd en werd het systeem ingericht op de wensen van het bedrijf. Als laatste moeten de gebruikers worden getraind om op deze manier de in gebruik name van het product te bevorderen. De in gebruik name van het product is dan ook de laatste stap in deze fase. Meer over deze fase is te vinden in het hoofdstuk “Implementatie” van dit toepassingsverslag.

De afsluitingsfase van het project is de laatste fase van het project. Hierin wilde ik gaan kijken hoe het project is verlopen en of ik de doelstellingen behaald had. Ook het voorbereiden van de presentatie voor school heb ik in deze fase gepland. Dit is iets dat eigenlijk voor het bedrijf niet meer van belang is, maar uiteraard wel voor mij.

Resultaten

Tijdens het project zijn er een aantal producten geconstateerd die opgeleverd moesten worden. In dit hoofdstuk heb ik aangegeven welke tussenproducten ik wilde opleveren. Ik heb ervoor gekozen om tussenproducten op te leveren aan de hand van de in het vorige hoofdstuk doorlopen fases. Van elke fase heb ik besloten een tussenproduct op te leveren. Op deze manier hou je ook duidelijk het onderscheid tussen de verschillende fases en is de afsluiting van een fase duidelijker.

Aannames

Er zijn een aantal zaken, waarvan ik dacht dat deze voor zich spreken. Ondanks dat dit mijn bevinding was is het voor mij toch belangrijk om deze zaken te benoemen. Dit voorkomt dat hier achteraf onduidelijkheid over ontstaat en dat ik altijd kan terug verwijzen naar dit hoofdstuk.

Beperkingen

Voor het project was er maar een duidelijke beperking. Dit was het budget dat ik voor het systeem ter beschikking heb gekregen. Het bedrag dat in dit hoofdstuk is benoemd is het maximale bedrag wat ik mocht uitgeven, maar als het goedkoper kon dan was dat uiteraard meegenomen.

Requirements

In het begin van het traject was het nog niet heel erg duidelijk bij het bedrijf welke functies het pakket allemaal moest bevatten. Er waren een aantal vrij globale punten en deze heb ik in dit hoofdstuk benoemd. Het was me op dat moment wel duidelijk dat er nog een hoop andere punten belangrijk zouden zijn, maar ik heb ervoor gekozen om dit in de fases erna beter in kaart te brengen. Op deze manier kan ik aantonen dat de wensen in eerste instantie een stuk beperkter waren dan de wensen die uiteindelijk bij de pakketselectie fase naar voren zouden komen.

Relaties met andere projecten

Er waren geen relaties met andere projecten. Om duidelijk te maken dat dit het geval was is dit toch apart genoemd.

2.1.3 Globale Business Case

De globale business case is een zeer belangrijk aspect binnen Prince2, omdat dit aangeeft of het project nog levensvatbaar is. Ik heb de business case opgesteld aan de hand van een aantal standaard hoofdstukken. In principe bestaat de business case in de meeste gevallen uit de door mij gekozen hoofdstukken. Ik heb deze lay-out eerder gebruikt in andere projecten.

Kosten

Om de kosten te bepalen heb ik een onderscheid gemaakt tussen eenmalige kosten en jaarlijks terugkerende kosten. Het is belangrijk om hier onderscheid in te maken aangezien een bepaald product qua aanschaf goedkoop kan zijn, maar qua jaarlijkse kosten zo hoog is dat na een aantal jaar het product met de duurdere aanschafprijs, maar met een goedkopere jaarlijkse kostenpost goedkoper blijkt te zijn. Hier zal in het de pakketselectie fase ook rekening mee gehouden worden.

Verder is er een onderscheid gemaakt tussen licentiekosten, aanschafkosten, personeelskosten, aanschafkosten voor de server en onderhoudskosten. Ik heb ervoor gekozen om dit in een overzichtelijk schema te plaatsen. De genoemde kosten zijn een schatting en hiervoor is gekeken naar de aanschafprijzen van software in het verleden.

In de loop van het project zijn de kosten duidelijker worden en zijn deze kosten dan ook aangepast. Dit was nuttig voor het project, omdat ik op deze manier kon beoordelen of de invoering van het systeem niet onnodig duur werd en dus niet levensvatbaar meer was. Tijdens het project heb ik dit dus goed in de gaten gehouden.

Baten

Voor het Helpdesk/CRM systeem heb ik in eerste instantie een aantal mogelijke baten genoemd. Dit zijn beschrijvingen waarvan ik dacht dat deze bij de invoering van een helpdesk systeem zullen optreden. Uiteindelijk is tijdens het project duidelijker geworden wat de opbrengsten zouden zijn en gaandeweg heb ik deze dus aangepast.

De prijzen die zijn benoemd zijn een reële schatting, omdat het niet in te schatten is hoe klanten zullen reageren op veranderingen. Een punt als het inzichtelijk krijgen van de besteede tijd is zeer waarschijnlijk te noemen, maar het bedrag dat dit zal opleveren is niet te bepalen.

Overzicht kosten en baten

Voor het overzicht heb ik een tabel gemaakt met de te verwachten kosten en baten. Op deze manier is in een oogopslag te zien wat de te verwachten kosten en baten zijn van het project. Uiteindelijk heb ik de tabel ook gebruikt in mijn adviesrapport, omdat dit de opdrachtgever in één oogopslag kon laten zien wat de verwachte kosten en baten van het project zijn. In eerste instantie waren de kosten een schatting, maar toen gaandeweg de prijzen van de systemen bekend werden heb ik deze aangepast.

Investeringsbeoordeling

Waarschijnlijk is dit het belangrijkste deel van de business case. Om de investering te beoordelen heb ik een tabel gemaakt die aangeeft wanneer de investering van het software systeem is terug verdiend. In de tabel is te zien dat de investering na ongeveer drie jaar zal zijn terug verdiend. Net als bij de vorige tabellen betrof dit in eerste instantie uit een schatting, maar is toen het project vorderde aangepast aan door de juiste prijzen.

Bij de berekening moet normaal gesproken rekening worden gehouden met een aantal factoren die de berekening kunnen beïnvloeden:

- Tijdswaarde van geld
- Inkomsten na de terugverdienperiode
- Economische omgeving van de organisatie

Zoals ik al in het PID heb vermeld zou een oplossing kunnen zijn om de constante ROI te berekenen. Ik heb met de sales manager overlegd om te kijken of dit noodzakelijk was. Hij heeft aangegeven dat dit niet waarschijnlijk is, omdat de terug verdienperiode naar schatting slechts een paar jaar bedraagt. Als in een later stadium blijkt dat de terugverdiëntijd langer uitvalt dan zullen we dit alsnog opnieuw berekenen.

2.1.4 Projectaanpak

Voor de projectaanpak heb ik een globale planning gemaakt van de fases die ik wilde doorlopen. In het PID zijn twee verschillende planningen gemaakt: Een globale planning en een gedetailleerde planning. De globale planning heb ik gemaakt om in een oogopslag te kunnen zien welke opdrachten er uitgevoerd dienen te worden in de fase en hoeveel tijd er voor de fase is gepland.

Als tweede heb ik een detailplanning gemaakt in MS Project. Dit is een programma waar ik bekend mee ben en is vrij eenvoudig te gebruiken voor het maken van een planning in de vorm van een Gantt chart. Deze vorm vind ik persoonlijk erg overzichtelijk en is daarom voor de detailplanning gebruikt. In de detailplanning is een overzicht te zien van de daadwerkelijke planning. Hier staat precies in op welke datum de diverse activiteiten afgerond moeten zijn en wanneer een nieuwe activiteit of fase wordt gestart.

Uiteindelijk heb ik voornamelijk gebruik gemaakt van de detailplanning en weinig gedaan met de globale planning. Beide planningen zijn in een later stadium van het project nog aangepast.

2.1.5 Kwaliteitsplan

In dit hoofdstuk geef ik aan welke kwaliteitscriteria ik heb aangehouden om de kwaliteit van het product zo veel mogelijk te waarborgen.

Toleranties

Om het project op een vlotte manier te laten verlopen heb ik ervoor gekozen om toleranties aan te geven. Op deze manier zal het project niet onnodig vertraging oplopen als er een overschrijding van de vooraf gestelde voorwaarden plaats vindt. De overschrijdingen kunnen tijdens dit project optreden in de vorm van tijd en geld overschrijdingen. Om niet gelijk onnodig papierwerk op te hoeven leveren, heb ik ervoor gekozen om een overschrijding van 10% toe te staan. Ik heb gekozen voor 10%, omdat ik denk dat 10% overschrijding nog in te halen valt qua tijd en dat een eventuele overschrijding van 10% budget geaccepteerd zal worden door de opdrachtgever.

Rapportages

Ik heb ervoor gekozen om een drietal rapportages aan te bieden aan de stuurgroep. Dit zijn in principe standaard rapportages die worden gebruikt in Prince2. Ik denk dat door de omvang van de projectgroep en de omvang van het bedrijf deze rapportages meer dan genoeg zullen zijn. Een hoop zal waarschijnlijk ook mondeling gebeuren, de projectleden hebben aangegeven dat ze dit in principe ook voldoende vinden, tenzij er echt iets kritieks wordt binnen het project.

2.1.6 Projectrisico's

Uiteraard gaat het uitvoeren van een project gepaard met een aantal risico's. Om deze risico's zo duidelijk mogelijk in beeld te krijgen en te houden heb ik ervoor gekozen om deze risico's in een tabelvorm te definiëren. Per risico heb ik een inschatting gemaakt van de kans en de impact dat hiermee gepaard gaat. Uiteindelijk komt hier een score uit en dat geeft aan hoe gevaarlijk het betreffende risico is voor het project. Ik heb ervoor gekozen om na elke fase de risico's te bekijken en eventueel aan te vullen, omdat risico's continu veranderen en omdat er gedurende het project ook andere risico's kunnen bijkomen. Verder geef ik aan welke maatregelen ik heb genomen om de risico's te beperken.

Tijdens een van de gesprekken met de projectbegeleider kwam er naar voren dat er te weinig risico's waren beschreven en dat ik niet overal aan heb gedacht. Ik heb toen besloten om meer te gaan sturen op risico's om deze te beperken en ook zijn de bestaande risico's aangevuld met nog niet aangegeven risico's die ook van toepassing waren. Verder heb ik een kolom toegevoegd aan de risico tabel om aan te kunnen geven wat ik gedaan heb om het risico te beperken of te voorkomen.

2.2 Huidige situatie bepalen

De tweede fase van het project is voor mij de meest logische “Huidige situatie bepalen”. Om een goed beeld te krijgen van de organisatie was het belangrijk om te kijken hoe K&P IT op dit moment zijn zaken heeft geregeld.

2.2.1 Algemene organisatie

In het eerste deel van het rapport heb ik ervoor gekozen om stil te staan bij de algemene organisatie. Ik wilde kijken of er een aantal basis zaken zijn geregeld en hoe het bedrijf in elkaar steekt. Op deze manier kon ik ook de volwassenheid van het bedrijf bepalen en kijken wat de wensen en behoeften waren van het bedrijf. Dit zal belangrijk zijn om te bepalen wat de behoeften zijn m.b.t. het invoeren van een Helpdesk/CRM systeem. Uiteindelijk heb ik dit kunnen gebruiken bij het bepalen van de knelpunten in het rapport knelpunten.

Visie en Missie

Zelf ben ik werknemer van K&P IT en ik vroeg me eigenlijk af hoe het bedrijf tegen zichzelf aankeek. Als het bedrijf bijvoorbeeld als missie aangeeft dat ze alles willen bewerkstelligen om de klant tevreden te stellen dan zal ik tijdens het project hier een focus op moeten leggen. Helaas was het zo dat de organisatie niet echt had nagedacht over een visie en een missie. Wat ik hier wel uit kan concluderen is dat het bedrijf nog een stuk volwassenheid mist wat dit onderdeel betreft. In mijn advies kan ik opnemen dat dit aan te bevelen is, omdat dit voor zowel de werknemers als de klanten een stuk meer duidelijkheid biedt over hoe het bedrijf tegen zichzelf en de services en producten die het bedrijf aanbied aankijkt.

Doelstellingen

Een andere manier om de wensen en behoeften te bepalen is om de doelstellingen van het bedrijf te achterhalen. Ik heb hiervoor contact gehad met de Sales Manager van K&P IT welke duidelijk heeft aangegeven dat er een tweetal doelstellingen zijn, namelijk groei en het verbeteren van de klanttevredenheid. In mijn verdere verslag zal ik dus rekening houden met deze twee wensen van het bedrijf. Eigenlijk gaf het verzoek om een Helpdesk/CRM systeem al een beetje aan dat hier behoeften aan is. Het CRM deel zal vermoedelijk zorgen voor een stijging van de omzet en dus groei van het bedrijf bevorderen en het helpdesk systeem zal een verhoging van de klanttevredenheid met zich meebrengen.

Al zat het er dik in dat deze punten naar voren zouden komen, vind ik dat het toch belangrijk is om dit met zekerheid vast te stellen. Het zou kunnen dat het bedrijf bepaalde behoeften heeft, maar de plank helemaal mis slaat door een bepaald systeem te willen aanschaffen welke deze doelstellingen niet ondersteund.

Huidige IT-infrastructuur

Voor de invoering van een Helpdesk/CRM systeem is het naar mijn idee belangrijk om te kijken of de huidige infrastructuur het toestaat om een dergelijk systeem te implementeren. Op deze manier wil ik voorkomen dat er geen onverwachte kosten ontstaan tijdens het implementeren, omdat het blijkt dat er bijvoorbeeld nog andere servers aangeschaft moeten worden. Deze gegevens heb ik uiteindelijk gebruikt in het pakketselectierapport om de technische eisen van het systeem te bepalen.

Verder is K&P IT Microsoft partner en dat zou later een rol kunnen spelen bij de keuze van een pakket. Omdat Microsoft ook dergelijke software levert en dat er dus waarschijnlijk minder licentiekosten voor betaald hoeven te worden. Dit zijn dus allemaal zaken die ik liever van te voren in kaart heb en dus dit hoofdstuk heb opgenomen in het verslag.

Organigram

Om duidelijk beeld te krijgen van de organisatie heb ik ervoor gekozen om een organigram op te nemen in het verslag. Dit zou in een later stadium (de inrichting van het systeem) van belang kunnen zijn. Het software systeem zal alle lagen binnen de organisatie moeten ondersteunen en daarom is een organigram verstandig om op te nemen. Op deze manier is een duidelijk overzicht van de organisatie die het systeem moet ondersteunen. In het adviesrapport heb ik hierdoor kunnen aangegeven wie er het beste aangewezen kon worden om het systeem te gaan beheren.

2.2.2 Bedrijfscultuur

De volgende stap die ik heb genomen is het bepalen van de cultuur van K&P IT. Ik denk dat het belangrijk is om te onderzoeken, omdat het de invoering van het systeem kan vergemakkelijken. In principe zou je kunnen zeggen dat de organisatie zo klein is dat een dergelijk onderzoek overbodig is, omdat alle medewerkers betrokken zijn bij het systeem en dat er naar alle waarschijnlijkheid genoeg acceptatie is voor het systeem. De stuurgroep heeft aangegeven dit toch te willen bekijken. Dit omdat er in de toekomst naar alle waarschijnlijkheid meer systemen ingevoerd zullen worden en tevens omdat de organisatie het een interessant onderwerp vindt en dit onderwerp nooit eerder heeft onderzocht.

Inleiding van de kleuranalyse van Leon Caluwe

Omdat de organisatie nog niet bekend was met Verander Management aan de hand van bedrijfscultuur heb ik ervoor gekozen om een korte uitleg te geven van de denkwijze. Tevens heb ik een overzicht gegeven van de diverse kleuren waarin een bedrijf ingedeeld kan worden. Ik heb ervoor gekozen om de kleuren van de Caluwe te gebruiken, omdat dit naar mijn idee een helder beeld geeft over hoe een organisatie omgaat met veranderingen. Ik heb deze kleuren tijdens mijn opleiding vaker gebruikt en dat is altijd goed bevallen. Tijdens een van de gesprekken met mijn begeleiders van de HHS, kwam naar voren dat het voor hen wel duidelijk was wat de kleuren van de Caluwe inhouden. Ik heb er bewust voor gekozen om dit toch te laten staan, omdat de organisatie van K&P IT hier niet mee bekend was.

Positie van K&P IT volgens de Caluwe

Om de positie van K&P IT volgens de kleuren van de Caluwe te bepalen heb ik besloten om iedere medewerker van het bedrijf een test te laten doen. Omdat ik werkzaam ben bij het bedrijf kon ik daar wel al een redelijke schatting van maken en de test kon mijn vermoeden bevestigen of ontkrachten. Ik heb iedereen een test laten uitvoeren op een gevonden website op internet en daar een conclusie uit getrokken. Uit de uitslag van de test kwam naar voren dat de inschatting die ik van te voren gedaan had redelijk goed overeenkwam. Ik kon dus met redelijke grote zekerheid vaststellen wat de kleuren van de organisatie zijn.

Uiteindelijk was dit nuttig voor het project, omdat ik tijdens de implementatiefase maatregelen kon nemen, zodat de invoering van het systeem voldoende draagkracht had bij de medewerkers van het bedrijf.

2.2.3 Huidige processen en functies

De volgende stap die ik heb genomen was het in kaart brengen van de huidige beheer processen en het Sales proces van de organisatie in kaart te brengen. In de hoofdstukken hiervoor had ik al ontdekt dat de doelstelling van het bedrijf voornamelijk lag in de richting die met deze processen te maken had. Er is dus gekozen om de focus alleen te leggen op de beheer en Sales processen. De overige processen vallen buiten de scope van dit project.

Beheerprocessen

Voor de beheer processen heb ik een onderverdeling gemaakt in operationele tactische en strategische processen. Op deze manier kon ik later eenvoudig bepalen op welk niveau eventuele aanpassingen in het proces nodig zijn. Per proces heb ik ervoor gekozen om een korte beschrijving te geven van de handelingen en de betrokken personen binnen het proces. Op deze manier kon ik bepalen of het proces op de meest efficiënte wijze was ingericht of dat er wellicht aanpassingen gedaan moesten worden.

Taken en Functies

Om te bepalen welke taken en functies er binnen het bedrijf zijn, heb ik hier een beschrijving van gegeven. Het is belangrijk om te bekijken welke rollen er binnen de processen actief zijn, omdat op deze manier de inrichting van het systeem effectiever aangepast kan worden en beter bepaald kan worden of een herinrichting van het proces noodzakelijk of aan te raden is.

Business Activity Diagram

Om uiteindelijk een duidelijk en overzichtelijk overzicht te krijgen van de processen, heb ik ervoor gekozen om per proces een Business Activity Diagram te maken. Een BAD geeft een schematisch overzicht van de stappen weer die worden doorlopen tijdens het proces en is hier daarom uitermate voor geschikt. Om de stappen van het Business Activity Diagram voor Support te achterhalen kon ik kijken naar mijn dagelijkse werkzaamheden, omdat ik hier dagelijks mee te maken heb. Om het schema te maken voor het Sales proces heb ik het schema opgesteld met de Sales Manager, zodat hier geen fouten in konden komen.

Business Proces Diagram

Om de relatie tussen de verschillende processen aan te geven heb ik ervoor gekozen om een Business Proces Diagram op te stellen. Een BPD geeft namelijk duidelijk de relaties tussen de processen weer.

Uiteindelijk was de conclusie die ik kon trekken dat de inrichting van de processen eigenlijk helemaal niet zo verkeerd was. Er was duidelijk over nagedacht, maar de beide processen miste een systeem die deze processen kon ondersteunen. Dit gaf me weer een bevestiging dat de invoering van het systeem wenselijk was.

2.2.4 Huidige diensten

De volgende stap die ik heb genomen is het bepalen van de diensten en producten die K&P IT aanbied. Het is naar mijn idee belangrijk om te weten wat een bedrijf aanbied, omdat er gekeken kan worden of een aangeboden dienst of product nog wel zinvol is om aan te bieden en of dat er misschien naar een andere gebruikersgroep gekeken moet gaan worden. Bedrijfsrapportages aanbieden aan sectoren die daar helemaal geen behoeften aan hebben is niet zinvol.

Ook is het van belang om te kijken naar de aangeboden diensten om te bepalen waar de meeste tijd in gaat zitten en of dit ook daadwerkelijk het meeste oplevert. Een bedrijf dat veel tijd investeert in zaken die relatief weinig opleveren zijn verkeerd bezig.

Om een duidelijk en schematisch overzicht te geven van de diensten, bedrijfssectoren en de behoeften van deze sector, heb ik gebruik gemaakt van het Abell model.

Bij K&P IT is duidelijk het onderscheid te maken tussen de producten en de diensten. Voor het rapport heb ik daarom ook een opsplitsing tussen deze twee gemaakt.

In principe is het zo dat de verkoop van een product in de meeste gevallen gepaard gaan met het leveren van diensten in de vorm van support en onderhoud, maar voor het overzicht heb ik ze dus apart benoemd. Ook voor het bepalen van de inrichting kan dit later van belang zijn.

2.2.5 Kwaliteit van de huidige dienstverlening

K&P IT heeft aangegeven dat het de kwaliteit van de huidige dienstverlening wil gaan verbeteren. Het is daarom van belang dat de kwaliteit van de huidige dienstverlening in kaart gebracht wordt. In de volgende hoofdstukken geef ik aan welke stappen ik heb doorlopen om de kwaliteit te bepalen.

Kwaliteitsmeting

Om te kijken hoe het bedrijf met kwaliteit omgaat heb ik bekeken of er aan kwaliteitsmetingen wordt gedaan. Dit bleek o.a. door het ontbreken van een uniform systeem niet het geval te zijn. Een andere mogelijkheid om de kwaliteit van de dienstverlening te bepalen was het houden van klanttevredenheidsonderzoeken, maar ook dit werd niet gedaan. De vraag die hierop bij mij naar boven kwam is "hoe kan je bepalen dat de kwaliteit van de dienstverlening omhoog moet als er geen meting van de huidige dienstverlening is gedaan?". Misschien blijven zaken voor het idee van het bedrijf van te lang liggen, maar hebben de klanten hier geen klachten over. Dit zal vermoedelijk het geval zijn, maar dat moest naar mijn idee wel gemeten worden. Om dit te meten heb ik een klanttevredenheidsonderzoek opgesteld om een meting te kunnen uitvoeren bij de huidige klanten van K&P IT. Meer zal hierover terug te vinden zijn in het adviesrapport.

Kwaliteitsbewaking (Kwaliteitscirkel van Deming)

Omdat K&P IT op dit moment weinig aan kwaliteitsmeting doet heb ik een hoofdstuk gewijd aan het uitleggen van de Kwaliteitscirkel van Deming. In dit hoofdstuk heb ik aangegeven wat de werkwijze zou kunnen zijn als er volgens dit model gewerkt zou worden aan kwaliteit.

K&P IT en kwaliteit

In het verleden is K&P IT ISO gecertificeerd geweest. Het bedrijf heeft aangegeven dat het dit certificaat in de toekomst weer opnieuw wil gaan behalen. Op dit moment zijn er nog een aantal zaken die volgens het oude kwaliteitshandboek worden uitgevoerd waardoor dit niet mogelijk is. Het leek me dan ook zinvol om dit vermelden in het verslag en aan te geven wat er in dit handboek staat beschreven. Ook geef ik aan welke voor- en nadelen er met dergelijke certificeren gepaard gaan.

2.2.6 Het huidige kostenplaatje

In het laatste hoofdstuk van dit rapport heb ik gekeken wat de huidige tarieven zijn voor de dienstverlening van K&P IT. Op deze manier kon ik namelijk bepalen of de huidige tarieven nog marktconform zijn en hoe deze zijn opgebouwd. Het kan namelijk voorkomen dat er een uurtarief wordt gehanteerd dat niet in vergelijking is met andere bedrijven in de medische of ICT sector. Als dit bijvoorbeeld te hoge tarieven zijn dan kan dit ook voor ontevredenheid bij klanten zorgen. Andersom zouden er wellicht te weinig inkomsten binnen kunnen komen.

Uiteindelijk heb ik ervoor gekozen om aan dit onderwerp in het adviesrapport geen aandacht te besteden, omdat ten eerste K&P IT niet bereid was om hier al te veel informatie over te verschaffen. Ook vond ik dat ik te weinig kennis in huis had om een goede berekening te kunnen doen. Ik denk dat een persoon met een financiële achtergrond hier beter voor geschikt is. Uiteindelijk heb ik dit in het rapport knelpunten wel benoemd, omdat het van belang is dat dit nagekeken wordt.

2.3 Knelpunten bepalen

De volgende fase van het project was het bepalen van de knelpunten binnen de organisatie van K&P IT. Ik vind dit een behoorlijk belangrijke fase is binnen het project, omdat tijdens deze fase beoordeeld wordt of de invoering van een Helpdesk/CRM systeem überhaupt zinvol is, waar de knelpunten van het bedrijf liggen en hoe het systeem kan helpen om deze op te lossen of te verminderen.

2.3.1 Organisatie als geheel

In dit hoofdstuk heb ik een algemene beschrijving gegeven van de knelpunten die op dit moment duidelijk naar voren komen en dus vrij inzichtelijk zijn. Hiervoor heb ik een interview gehouden met de Sales Manager. De meeste zaken die tijdens dit interview naar voren kwamen waren bij mij echter reeds bekend. Eigenlijk is dit hoofdstuk vergelijkbaar met de aanleiding van het project, maar ik vond het belangrijk om een inleiding te geven over de complete organisatie met de daarbij behorende knelpunten.

2.3.2 Diensten

Om een goed beeld te krijgen van de knelpunten die in de organisatie aanwezig zijn, vond ik het belangrijk om een hoofdstuk te wijden aan de diensten die K&P IT aanbied aan zijn klanten. Dit is belangrijk aangezien het een primair proces is van het bedrijf en dat het Helpdesk/CRM systeem deze processen moet gaan ondersteunen.

Aanbod van diensten t.o.v. vraag uit de markt

Om te kijken of de aangeboden diensten aansluiten op de vraag van de markt ben ik gaan kijken naar de markt waar K&P IT zich bevindt. Ik vond het belangrijk om dit te onderzoeken, aangezien een bedrijf de plank totaal mis kan slaan en een oplossing voor problemen gevonden denkt te hebben, terwijl de diensten die het bedrijf aanbied helemaal niet aansluiten bij de vraag van de markt.

Er kwam onder andere naar voren dat ziekenhuizen en privéklinieken huiverig zijn voor veranderen. Dit kan een voordeel zijn, omdat het bedrijf niet snel zal gaan kiezen voor een ander software pakket, maar kan ook een nadeel zijn, omdat het ziekenhuis niet de volledige mogelijkheden van het product benutten en dat hierdoor ontevredenheid ontstaat.

Een groot nadeel dat naar voren kwam was dat het bedrijf de laatste jaren weinig tot geen nieuwe klanten heeft gekregen. Dit kan meerdere oorzaken hebben, maar dit heeft vermoedelijk te maken met het ontstaan van de behoefte om een centraal ziekenhuis systeem te implementeren. K&P IT zal hier op in moeten springen en hebben dit ook gedaan met Skalpell, wat wel een compleet EPD is. Het probleem hiermee is alleen dat het vrij duur is en dat de vele kleine privéklinieken in Nederland hier geld niet voor (over) hebben. Het is dus zo dat K&P IT zich moet afvragen of het zinvol is om met Skalpell door te gaan, omdat het misschien gewoon te duur is voor de Nederlandse markt. Het andere product voor de spoedeisende hulp moet in ieder geval geleverd blijven worden, omdat hier op dit moment nog veel inkomsten door binnen komen. Ik zal hier in het adviesrapport verder op ingaan, aangezien een CRM systeem kan bijdragen aan meer verkoop van klanten. Als de vraag uitblijft dan zal dit lastig worden.

Validiteit van de servicelevels

Het volgende wat ik heb nagekeken is of K&P IT voldoet aan de afspraken die zijn gemaakt in de service levels. Ik vind het belangrijk om dit na te gaan, omdat er een hoop klantontevredenheid kan ontstaan als de service levels niet worden gehandhaafd. Uiteindelijk bleek dat de service levels wel worden gehandhaafd, omdat de contracten zo zijn opgesteld dat dit bijna altijd het geval is. Verder was dit moeilijk te meten, omdat er geen meetgegevens zijn. Een voordeel van het invoeren van een

systeem is dat je dit wel kan gaan meten.

Knelpunten binnen de Support processen

De volgende stap die ik heb genomen was het bekijken van de knelpunten in de beheerprocessen. Zoals ik al eerder heb gegeven zijn dit processen waar K&P IT veel tijd in steekt en veel geld mee verdiend heeft waardoor het van belang was dat hier naar gekeken werd.

K&P IT was bekend met de term ITIL, maar inhoudelijk was er geen kennis over deze processen. Om het gemakkelijk te houden heb ik ervoor gekozen om de beheer processen die er aanwezig zijn binnen het bedrijf te benoemen als ITIL processen. Het is niet ingericht volgens ITIL, maar het geeft wel duidelijker aan wat de doelstelling van de processen zijn.

Zoals ik eerder heb aangegeven ben ik zelf werkzaam binnen K&P IT en heb ik met een hoop van de beheerprocessen zelf dagelijks te maken. Hetgeen wat me altijd al is opgevallen is dat er eigenlijk weinig processen in kaart zijn gebracht en dat er geen beschrijving van de werkwijze bekend is van de diverse processen. Het zit wel aardig in het hoofd van de medewerkers, maar staat niet op papier. Om dus te kijken naar de verschillende beheerprocessen was ik dus afhankelijk van mijn eigen ervaring binnen het bedrijf en van collega's die betrokken waren bij processen waar ikzelf niet bij betrokken ben.

Uiteindelijk heb ik per proces een beschrijving gegeven van knelpunten die ikzelf en mijn collega's hebben ondervonden en heb ik gekeken wie er binnen het bedrijf verantwoordelijk is voor de verschillende processen om te kijken of dit ook de juiste en meest logische persoon is.

2.3.3 Management evaluatie

Om de volwassenheid te bepalen en om meer knelpunten naar voren te halen heb ik gebruik gemaakt van het INK model. Ik heb dit model eerder gebruikt en ik denk dat het een goed beeld geeft van hoe het bedrijf er op dit moment voor staat. Het voordeel van het INK model is dat het een voor gedefinieerde vragenlijst heeft die in principe een op een overgenomen kan worden.

Om de vragen uit de vragenlijst te beantwoorden heb ik een gesloten interview gehouden met de Sales manager van K&P IT. Het is zo dat een hoop van de vragen uit het INK model op management niveau liggen en ik niet op alle antwoorden antwoord kon geven. De Sales manager heeft nauw contact met de directeur van het bedrijf en was wel in staat om antwoorden te geven.

De vragen heb ik gedownload via een website (Zie literatuuroverzicht). Tijdens het interview kwam naar voren dat een hoop zaken wel aanwezig waren, maar dat er te weinig tijd is besteed om het goed uit te werken en er goed over na te denken. In het adviesrapport zal ik hier meer over vermelden.

2.3.4 Kosten

Om een goed beeld te krijgen van de knelpunten heb ik ervoor gekozen om ook de kosten onder de loep te nemen. Het is belangrijk om dit in kaart te brengen, omdat ik wilde zien of het bedrijf niet onnodig veel kosten maakt voor zaken die minder belangrijk zijn.

Ik vond het erg belangrijk om te kijken of de prijzen van de diensten markconform zijn. Ik heb al eerder aangegeven dat een van de producten die K&P IT verkoopt vrij duur is en ik wilde graag zien of dit misschien ook voor de aangeboden diensten ook het geval was. Uiteindelijk is gebleken dat de prijzen van K&P IT m.b.t. S&O vrij laag liggen. K&P IT heeft een groot netwerk in de medische sector, waardoor het bedrijf goed op de hoogte is van de markt en zijn prijzen.

Opvallend is dat het bedrijf niet precies weet hoe de prijzen zijn opgebouwd. De prijzen bestaan al uit een grijs verleden en zijn sinds velen jaren niet meer veranderd. Dit vond ik opvallend, omdat het bedrijf wel een behoorlijke verandering heeft doorgemaakt welke in veel gevallen resulteert een verandering van de kosten en dus ook in de prijsveranderingen.

Helaas is het zo dat K&P IT niet bereid was om de cijfers m.b.t. kosten en opbrengsten vrij te geven voor dit project. Dit komt met name door het feit dat dit rapport door meerdere buiten het bedrijf staande personen wordt bekeken en dat is iets dat het bedrijf niet ziet zitten. Hierdoor is de berekening achterwege gelaten en het enkel als aandachtspunt opgenomen in het verslag. Wellicht kan het bedrijf hier nog naar kijken buiten dit project om.

2.4 Pakketselectie fase

Het kiezen van een pakketselectie methode was iets waar ik nog geen ervaring in had. Het was dus noodzakelijk om hier informatie over in te winnen en te kijken welke verschillende pakketselectie methodes er allemaal beschikbaar waren.

KPMG

Tijdens het zoeken op het internet kwam ik een pakketselectiemethode van het bedrijf KPMG tegen. Deze methode is enkele jaren geleden door het bedrijf ontwikkeld en is gebaseerd op diverse bronnen. De opbouw van de pakketselectiemethode is helder en overzichtelijk en heeft een logische opbouw. Het probleem met deze methode is alleendat er geen goede gedetailleerde beschrijving over te vinden is. Ik moest dus verder kijken naar een vergelijkbare methode welke wel duidelijk beschreven is.

Empuls

Uiteindelijk ben ik uitgekomen op de website van Empuls Adviesgroep. Dit bedrijf heeft een methode ontwikkeld welke is gebaseerd op de methode van KPMG en heeft deze hier en daar aangepast. De basis is echter gelijk aan de methode van KPMG. De methode bevat zeven te volgen stappen en het grote voordeel is dat alle stappen van de methode volledig zijn omschreven. Ik heb er dan ook voor gekozen om deze methode als basis te gebruiken en hier en daar een aanpassing te doen om de methode geschikter te maken voor de implementatie van het systeem voor K&P IT.

2.4.1 Eisen/wensen bepalen

De eerste stap van de methode van Empuls was het bepalen van de eisen en wensen van het pakket. In wezen is het bepalen van de eisen en wensen deels in de voorgaande rapportages naar voren gekomen, maar in dit hoofdstuk heb ik gekeken welke functionaliteiten in het systeem een oplossing konden bieden voor de knelpunten die zijn bepaald in de vorige fase. Uiteindelijk is in samenwerking met de S&O en de Sales Manager een lijst met minimale wensen en behoeften ontstaan.

Ik heb besloten om een onderscheid te maken uit een lijst met technische en functionele eisen. Er waren namelijk door de opdrachtgever een aantal technische eisen gesteld aan de software. Zo moest het kunnen draaien op een SQL database en op een Windows omgeving, omdat de personen die het systeem gaan beheren alleen kennis hebben van deze systemen en niet van Unix Oracle omgevingen. Verder waren er nog een paar eisen m.b.t. kosten gesteld door de opdrachtgever en deze heb ik ook opgenomen onder de technische eisen.

2.4.2 Longlist

Zoals ik in het rapport heb aangegeven, ben ik op het internet gaan kijken naar diverse systemen die mogelijk geschikt waren voor K&P IT. Ook heb ik informatie gekregen van collega's over diverse systemen waar zij in het verleden mee gewerkt hebben.

Uiteindelijk heb ik informatie opgevraagd en een lijst gemaakt van vijf systemen die mogelijk geschikt zijn. Het was lastig om te bepalen hoeveel systemen ik hiervoor moest gaan gebruiken, omdat er een groot aanbod is van helpdesk systemen. De selectie methode geeft aan dat idealiter acht systemen in de longlist opgenomen moeten worden, maar in overleg met de opdrachtgever is bepaald dat vijf systemen voldoende zijn. Dit is bepaald om de doorlooptijd van pakketselectiefase te versnellen, omdat het project inmiddels al vertraging had opgelopen.

De vijf systemen zijn allemaal commerciële systemen. Dit is bewust gedaan, omdat de opdrachtgever weinig vertrouwen had in open source systemen en omdat na onderzoek op het internet er geen open source systeem met goede referenties naar boven zijn gekomen.

De methode van Empuls beschrijft dat het tijdens de longlist fase een kleine en een grote vragenlijst aan de leveranciers van de systemen moest worden voorgelegd. Uiteindelijk heb ik besloten om alleen de lijst met minimale systeemeisen in de longlist naar voren te laten komen en de uitgebreide vragenlijst alleen aan de kandidaten van de shortlist voor te leggen. Dit is bedacht om tijdswinst te boeken en is goedgekeurd door de opdrachtgever.

Systeemeisen en functionaliteiten voor K&P IT

Voor de vijf systemen van de longlist heb ik informatie verzameld via het internet, via de leveranciers en door het bekijken van software demo's.

Per systeem heb ik een opsomming gemaakt van de technische specificaties van de systemen en de minimale eisen die de systemen nodig hebben om goed te functioneren. Hierdoor kon ik bepalen of de systemen aan de technische eisen van K&P IT voldeden.

Uiteindelijk bleek het dat alle gekozen systemen voldeden aan de eisen van K&P IT en dat met name de functionaliteiten doorslaggevend zouden zijn voor het bepalen van de shortlist.

Om te bepalen in hoeverre de systemen konden voldoen aan de eerder bepaalde minimale functionele eisen van K&P IT, heb ik per systeem bekeken of het kon voldoen aan deze eisen. In een tabel heb ik de minimale functionaliteiten opgenomen en heb ik onderzocht of het systeem de functionaliteiten bezit en heb dit opgenomen in de tabel.

2.4.3 Bepalen van de Shortlist

Zoals verwacht hadden de verschillende systemen allemaal hun voor- en nadelen. Om te bepalen welke systemen opgenomen zouden worden in shortlist heb ik een overzichtstabel gemaakt met daarin alle functionele en technische eisen van K&P IT. Hierin heb ik de uitslagen van de verschillende systemen opgenomen om te kijken welke de meeste functionaliteiten bezit.

Uiteraard is het zo dat bepaalde functionaliteiten belangrijker waren dan de andere, waardoor deze eisen ingeschaald moesten worden om het verschil hier tussen aan te kunnen geven. Om de functionele eisen in te schalen heb ik samen met de opdrachtgever punten 1 t/m 5 toegekend aan de verschillende eisen. Hoe belangrijker een functionaliteit was hoe meer punten er verdiend konden worden als het systeem de functionaliteit bezit. Hiervoor is ook gekeken naar de inschaling van de in het rapport knelpunten bepaalde knelpunten. Ik heb besloten om een punten aantal te hanteren van 1 t/m 5, omdat 1 t/m 10 naar mijn idee te groot was. Het waren immers minimale eisen en het verschil tussen de verschillende eisen was daarom niet groot. Ook zou het kunnen zijn dat een systeem maar een aantal functionaliteiten bezit en dat dit precies degene van 10 punten waren, waardoor dit systeem onterecht een goede score zou krijgen.

De verschillende systemen konden in totaal 100 punten verdienen en de drie best scorende systemen zijn opgenomen in de shortlist fase. De methode van Empuls geeft ook aan dat dit het ideale aantal is voor de shortlist fase en omdat na deze fase een definitieve keuze wordt gemaakt en daarom in mijn ogen een belangrijke fase is, heb ik besloten om dit aantal aan te houden.

De systemen die uiteindelijk het best scoorde waren:

- MS Dynamics CRM
- Topdesk
- Exact Synergy

Deze systemen zijn uiteindelijk opgenomen in de shortlist fase. Met name Topdesk en MS Dynamics CRM scoorde erg hoog. Uiteindelijk spelen er in de shortlist fase nog een aantal andere factoren als prijs, professionaliteit van de leverancier en overige functionaliteiten een belangrijke rol. Daarom was

het ook belangrijk om in deze fase minimaal drie kandidaten op te nemen en daar dus niet van af te wijken.

2.4.4 Shortlist Fase

De shortlistfase is een fase die staat gedefinieerd in de pakketselectiemethode van Empuls. In de shortlistfase heb ik geprobeerd om de drie overgebleven systemen verder toe te lichten. Zaken als prijs, overige functionaliteiten en de professionaliteit van de leverancier heb ik in dit onderzoek opgenomen. Dit was belangrijk, omdat op het moment dat ik deze zaken in kaart had, ik in het adviesrapport een zo goed mogelijk advies kon geven en later niet voor verrassingen kon komen te staan.

Ik heb de shortlistfase gecombineerd met stap 6 “Demonstratie van de systemen”, want ik heb ervoor gekozen om de uitgebreide vragenlijst gezamenlijk met de leverancier door te nemen tijdens de demonstratie van de systemen. Dit leverde de volgende voordelen op:

- Er kon direct gecontroleerd worden in hoeverre een systeem een bepaalde functionaliteit bezat.
- De leverancier kon getest worden op kennis van het product om zo de professionaliteit te beoordelen.
- Een goed inzicht in de gebruiksvriendelijkheid.
- Het bespaard tijd, omdat er niet op de leveranciers gewacht hoeft te worden.

Presentatie en systeemkennis van de aanbieder

Een belangrijk aspect bij de keuze van het systeem is in mijn de ogen de professionaliteit van de leverancier. Om dit beoordelen heb ik tijdens de presentatie van de leverancier een aantal aspecten bekeken. Zo heb ik gekeken naar de kennis van de leverancier over het systeem, hoe de leverancier overkwam (hoe presenteerde de persoon zich) en in hoeverre de leverancier meedacht met de ideeën van de klant.

Uiteindelijk heeft me dit een goed beeld gegeven van de professionaliteit van de leverancier, maar er moet wel bij vermeld worden dat dit op basis van de beoordeling van één persoon is gebeurd en dat een andere werknemer wellicht meer kennis heeft van het systeem of een betere presentatie had gegeven.

Uitgebreide vragenlijst

Om de overige functionaliteiten te bepalen heb ik een uitgebreide vragenlijst opgesteld, zodat ik de overige interessante functionaliteiten kon beoordelen. De vragenlijst heb ik opgesteld met behulp van de website “www.rfilibrary.com”. Deze website had een uitgebreide database met functionele vragen en hier heb ik de meest interessante functionaliteiten uit gekozen en gecombineerd met de vragen uit de vragenlijst uit de shortlistfase.

Zoals ik al eerder heb aangegeven heb ik de uitgebreide vragenlijst doorgenomen met de leverancier tijdens de presentatie. Ik denk dat dit een goede keuze was, want het gaf me een goed beeld van de drie systemen en op deze manier wist ik zeker dat ik alle voor K&P IT belangrijke functionaliteiten had bekeken.

Uiteindelijk heb ik de functionaliteiten in een overzicht geplaatst en ik heb de functionele vragen op dezelfde manier ingeschaald als de vragen uit de longlistfase. Per vraag kon het systeem 1 t/m 5 punten scoren, waarbij de meest interessante functionaliteiten de meeste punten verdiend. De systemen konden maximaal 331 punten scoren en na het optellen van de scores kwam de Topdesk er het beste uit met 315 punten, MS Dynamics CRM kwam op de tweede plaats met 306 punten en Exact Synergy kwam op de laatste plaats met 294 punten. Deze punten heb ik uiteindelijk gebruikt om een goed advies te kunnen geven in het adviesrapport.

Kosten van de systemen

Per systeem was het belangrijk om de kosten te bepalen, zodat in het adviesrapport een goede verantwoording gegeven kon worden van de kosten. Ik heb dit aan de hand gedaan van de prijzen die de leverancier heeft geleverd tijdens de demonstratie van de producten. In dit deel van het verslag heb ik nog geen rekening gehouden met de kosten op de lange termijn, maar enkel de kosten op de korte termijn. In het adviesrapport zal ik een uitgebreidere beschrijving geven van de kosten en zal ik ook de kosten op de lange termijn bekijken.

2.5 Aanbevelingen

Het laatste document dat is opgeleverd voor dit project is het adviesrapport. In dit document heb ik een advies gegeven m.b.t. de invoering van het Helpdesk/CRM systeem. Verder heb ik geprobeerd een oplossing te bieden voor de knelpunten die naar voren zijn gekomen in het rapport met knelpunten. Niet alle gevonden knelpunten konden i.v.m. de scope van het project en het ontbreken van additionele kennis behandeld worden. Daarom heb ik ervoor gekozen om alleen de knelpunten te behandelen uit de Must have en de Should have categorie, omdat deze het meest cruciaal waren voor het bedrijf.

2.5.1 Advies omtrent verbetering informatievoorziening

Een van de belangrijkste punten waar ik een advies over moest uitbrengen was een advies voor de keuze van het CRM/helpdesk systeem. Dit was immers een van de doelstellingen van het project. Om dit te doen heb ik gebruik gemaakt van de bevindingen uit het rapport pakketselectie en een verklaring gegeven voor de keuze van het systeem in mijn advies. Op deze manier kon de opdrachtgever duidelijk zien hoe ik aan deze keuze kwam, zonder dat hij alle documenten moest doornemen.

In de pakketselectiefase heb ik onderzoek gedaan naar een drietal aspecten van de drie overgebleven systemen:

- De kosten van het systeem
- De functionaliteiten
- De professionaliteit

Het was dus belangrijk dat ik in het adviesrapport ook deze aspecten naar voren liet komen, zodat ik mijn keuze kon verantwoorden.

Kosten

Een van de meest belangrijke zaken die ik in kaart wilde brengen was een overzicht van de kosten van de drie systemen.

In eerste instantie heb ik de kosten voor de invoering van de drie systemen op de korte termijn in kaart gebracht. Dit gaf een goed beeld over de kosten die K&P IT moest maken voor de aanschaf van het systeem. Op de korte termijn was het product MS Dynamics CRM het goedkoopste, maar dit betekende niet dat dit systeem prijstechnisch het meest geschikt was. Er was namelijk te zien in het overzicht dat de drie systemen verschillende manieren hadden om de kosten te berekenen. De kosten voor Topdesk zaten niet zozeer in de licentiekosten, maar in een mogelijke uitbreiding van het systeem. De kosten voor Exact en MS Dynamics kwamen overeen zaten in de licenties die moesten worden aangeschaft voor de gebruikers. Het voordeel wat MS Dynamics CRM had ten overstaande van de twee andere systemen was dat de eerste vijf licenties gratis waren, omdat K&P IT een Microsoft partner is. Als er goed gekeken werd dan was te zien dat de licentiekosten bij uitbreiding het hoogste is van de drie systemen.

Om dus een goede keuze te maken moest ik dus gaan kijken naar kosten van de systemen op de lange termijn. Ik heb gekozen voor een periode van tien jaar, omdat de groeiverwachting bij een langere periode moeilijk te voorspellen is. Ook heb ik bij het bepalen van de huidige situatie beschreven dat het bedrijf de komende tien jaar verwacht met 100% te groeien. Zo had ik dus een goede maatstaf voor de verwachte groei van het bedrijf en dus de stijging van kosten voor het systeem.

Voor de licentiekosten was de verwachting dat de komende tien jaar, vijf extra licenties nodig zijn, maar het systeem van Topdesk werkte met systeemuitbreiding en de noodzaak hiervan was moeilijk te voorspellen. Uiteindelijk heb ik ervoor gekozen om de uitbreiding van het systeem gelijk te maken met de vijf extra licenties. Ik heb de gemiddelde prijs genomen van de uitbreidingsmodules en ik ben ervan uitgegaan dat er ook hier vijf van deze uitbreidingen benodigd zullen zijn de komende tien jaar.

Dit alles heb ik in overzicht geplaatst, zodat duidelijk werd dat het goedkoopste systeem op de lange termijn Topdesk was. Dit betekende dat het prijstechnisch voordeliger was om Topdesk aan te schaffen, omdat ervan uit gegaan kan worden dat het systeem minimaal tien jaar gebruikt zal worden. Het verschil tussen Topdesk en MS Dynamics CRM was niet groot en de functionaliteit en de professionaliteit zou hierin de doorslag gevend. Exact Synergy was de duurste van de drie en moest op functioneel vlak goed scoren om nog zinvol te zijn om aan te schaffen.

Functionaliteiten en mogelijkheden

Een ander belangrijk aspect dat ik heb bekeken in de pakketselectiefase waren de functionaliteiten van de drie systemen. Het was dus belangrijk om in het adviesrapport te verklaren welk systeem de meeste mogelijkheden bied.

In het overzicht wat ik heb gemaakt is duidelijk te zien hoe de verschillende systemen scoorde in de diverse functionele groepen. Uiteindelijk was in het overzicht te zien dat ook op het punt van functionaliteit het systeem van Topdesk het beste scoorde gevolgd door MS Dynamics en op de laatste plaat kwam wederom Exact Synergy. Met dit gegeven was het eigenlijk al duidelijk dat Exact Synergy niet zinvol was om aan te schaffen.

Professionaliteit van de leverancier

Het laatste wat ik heb beoordeeld was de professionaliteit van de leveranciers. In een simpel overzicht heb ik weergegeven of dit onvoldoende, voldoende of goed was. Het ging op dit moment nog tussen Topdesk en Dynamics CRM, maar Topdesk had op de vorige twee aspecten het beste gescoord. Topdesk moest op dit moment dus wel heel slecht scoren om niet als beste systeem uit de bus te komen.

Uiteindelijk was in het overzicht te zien dat MS Dynamics het meest professioneel overkwam, maar dat Topdesk het zeker niet onprofessioneel overkwam.

Conclusie

Tot slot heb ik aan de hand van de bovenstaande aspecten een advies gegeven om het systeem aan te schaffen van Topdesk. Ik heb aangegeven dat de installatie het beste gedaan kon worden op een virtuele machine met Windows Server 2008 en SQL Server 2008. Dit zijn vrij nieuwe systemen, maar in het beschrijven van de huidige situatie is naar voren gekomen dat K&P IT voorop wil lopen met techniek en daarom zijn dit geschikte systemen.

Omdat het systeem van Topdesk niet een heel erg uitgebreid rapportage systeem heeft heb ik geadviseerd om MS Reporting Services te installeren ter ondersteuning van het systeem. K&P IT heeft ervaring met het ontwikkelen van rapportages en daarom zullen de kosten voor de ontwikkeling van de rapportages laag zijn.

Voordelen na invoering

Bij het invoeren van het helpdesksysteem zullen een aantal knelpunten opgelost kunnen worden. Ik heb besloten om een advies te geven over hoe het systeem het beste gebruikt kan worden om deze knelpunten op te kunnen lossen. Ik heb hierin een onderscheid gemaakt tussen de voordelen die op kunnen treden op de kort en de lange termijn.

Applicatie beheer

Tijdens het beschrijven van het advies bedacht ik me dat er ook een persoon aangesteld moest worden die het systeem moest gaan beheren. Met behulp van de in het rapport "Huidige situatie" bepaalde rollen binnen K&P IT was de meest logische persoon voor deze rol de Applicatie Consultant. Deze persoon heeft namelijk ervaring in het beheren van systemen, want hij doet dit ook voor de klanten van K&P IT. Ook is de Applicatie Consultant nauw betrokken geweest bij de invoering van het

systeem, en dit heeft als positief effect dat het systeem secuur zal worden behandeld door de applicatie beheerder.

Kosten en baten

Een ander belangrijk onderdeel van het advies was de verklaring van de kosten baten. Welke besparingen of extra inkomsten zou de invoering van het systeem opleveren?, welke kosten moeten er worden gemaakt en binnen hoeveel tijd zullen de gemaakte kosten worden terug verdiend? Dit zijn vragen waar een opdrachtgever graag antwoord op wil hebben, voordat hij een beslissing neemt.

Besparing na invoering

De volgende stap die ik heb genomen was het in kaart brengen van de baten na de invoering van het systeem. Dit was lastig, omdat het naar mijn idee altijd een schatting is.

Om het te kunnen bepalen ben ik gaan kijken welke knelpunten opgelost zullen worden bij de invoering van het systeem. Hier had ik immers eerder in het rapport al een beschrijving van gegeven. Uiteindelijk heb ik aan de hand van deze opgeloste knelpunten een schatting gemaakt van de baten die zullen optreden. Ik heb een onderscheid gemaakt tussen de volgende baten:

- Besparing personeelskosten
- Stijging van de klanttevredenheid
- Stijging verkoop van nieuwe producten

Besparing personeelskosten:

Doordat er minder tijd besteedt hoeft te worden aan het overdragen van werkzaamheden zal dit lijden tot een besparing van de personeelskosten. De vraag was hoe ik dit het beste kon berekenen? Ik ben gaan bijhouden hoeveel tijd ik op dit moment wekelijks besteed aan het overdragen van werkzaamheden. Dit heb ik vermenigvuldigd met het aantal medewerkers van K&P IT en kwam ik uit op een besparing van een half uur per week en jaarlijks is dat een besparing van 24 uur. Dit lijkt in eerste instantie weinig, maar alle kleine besparingen bij elkaar leveren een hoop op.

De tweede besparing op de personeelskosten die zal optreden na invoering van het systeem is de tijd die wordt besteedt aan het opzoeken van klantgegevens. Ook dit heb ik een week lang voor mezelf bijgehouden en ik heb berekende dat dit in totaal een besparing opleveren van 15 minuten per week en jaarlijks een besparing van 12 uur.

De laatste besparing van personeelskosten zal worden gerealiseerd doordat incidenten sneller opgelost kunnen worden. Om hier een urenbesparing aan te kunnen geven heb ik een schatting gemaakt, omdat er geen gegevens beschikbaar zijn om na te gaan hoeveel tijd er op dit moment wordt besteed aan incidenten en hoeveel incidenten er jaarlijks optreden.

Uiteindelijk kwam ik op een schatting van 3 uur per week wat een jaarlijkse besparing oplevert van 141 uur.

In totaal betekende dit een jaarlijkse besparing van 177 uur aan personeelskosten. Ervan uitgaande dat de gemiddelde personeelskosten bij K&P IT €21,- per uur is dan levert dit een besparing op van €3717,- per jaar.

Stijging van de klanttevredenheid:

Door de invoering van het systeem is de verwachting dat incidenten sneller opgelost zullen worden en dat daarom de klanttevredenheid zal toenemen. Een logisch gevolg hiervan is dat de klant meer vertrouwen zal krijgen in K&P IT. De verwachting is dat op het moment dat de klant meer vertrouwen krijgt in het bedrijf de verkoop van consultancy zal stijgen. Ook zal het gebruik van consultancy dankzij het systeem beter geregistreerd worden, waardoor ook dit extra verkoop zal opleveren.

Het is moeilijk te bepalen hoeveel extra consultancy hierdoor verkocht zal worden en daarom heb ik een schatting gemaakt. Ik heb bewust een laag aantal ingekochte consultancy dagen vermeld, zodat dit niet te hoge verwachtingen kan scheppen bij de opdrachtgever.

De gemiddelde prijs voor consultancy is €1250,- per dag en dat betekent dat dit na de afschrijving van personeelskosten een extra omzet van €2164,- zal opleveren.

Stijging verkoop van nieuwe producten:

De verwachting is dat de afdeling Sales een half product per jaar extra zal gaan verkopen door de betere registratie tijdens het Sales proces. Ook dit is een schatting. Kijkend naar de gemiddelde prijs van €20.000 voor deze producten dan betekent dit een extra omzet van €10.000,- per jaar. Na aftrek van personeelskosten betekent dit een extra omzet van €6000,- per jaar.

Uiteindelijk heb ik een overzichtstabel gemaakt waarin overzichtelijk te zien welke kosten en baten de invoering van het systeem met zich meebrengt.

Investeringsbeoordeling

Nadat ik de kosten en baten in kaart had gebracht kon ik een investeringsbeoordeling maken. Dit is iets dat de opdrachtgever zeer interessant vindt, omdat dit verklaart of het project levensvatbaar is. Een systeem dat uiteindelijk meer geld kost dan dat het oplevert is niet interessant voor een bedrijf.

Uiteindelijk heb ik ervoor gekozen om de tabel te gebruiken die ik in de business case heb opgesteld. Op het moment dat de business case werd opgesteld waren de kosten en baten nog grotendeels fictief. Inmiddels waren de kosten en bepaalde baten beter bekend, waardoor er een beter beeld ontstond.

Uit de investeringsbeoordeling kwam naar voren dat het systeem na twee jaar was terugverdiend en dat het dus zinvol was om de investering te doen. Uiteindelijk heb de gegevens uit het adviesrapport ook gebruikt om business case aan te vullen.

Bij het berekenen van de investeringsbeoordeling heb ik geen rekening gehouden met de volgende drie aspecten:

- Tijdswaarde van geld
- Inkomsten na de terugverdienperiode
- Economische omgeving van de organisatie

Een oplossing voor de bovenstaande punten zou kunnen zijn om de verwachte contante ROI te berekenen. Ik heb hier op dit moment bewust niet voor gekozen, omdat de terugverdiëntijd berekend is op drie jaar. In deze periode zullen bovenstaande punten naar schatting, niet of nauwelijks veranderd zijn. Het was naar mijn idee dus niet noodzakelijk om de contante ROI te berekenen.

Invoering Teststelsysteem

Een ander punt dat bij het bepalen van de knelpunten naar voren is gekomen is het ontbreken van een teststelsysteem met als gevolg dat er productieproblemen kunnen optreden. Door de relatief eenvoudige en goedkope oplossing heb ik het advies gegeven om een testomgeving voor het Helpdesk/CRM systeem in te richten om te voorkomen dat de applicatiebeheerder productieproblemen veroorzaakt bij het doorvoeren van wijzigingen.

2.5.2 Structureren van benodigde/gevraagde meetinformatie

Een ander knelpunt dat naar voren was gekomen was het ontbreken van voldoende stuurinformatie. Dankzij de invoering van het helpdesk/CRM systeem zullen er meerdere gegevens beschikbaar worden voor K&P IT. Ik bedacht dat er met deze gegevens wat gedaan moest worden, zodat de kwaliteit van de dienstverlening nog beter zou worden. Ik heb dan ook geadviseerd om KPI's op te stellen, zodat er meer stuurinformatie ontstaat. Met behulp van rapportages in MS Reporting Services kan beoordeeld worden wat de status is van deze KPI's.

Ik heb het volgende actiepunt geformuleerd: “De Sales Manager en de S&O Manager stellen een lijst samen van abstracte KPI's welke zij nodig achten om vanuit hun rol te kunnen sturen, maar ook om voldoende informatie beschikbaar te hebben om goed te kunnen rapporteren richting de CEO over het welzijn van de afdeling.”

2.5.3 Klanttevredenheid

Een belangrijk onderdeel van het advies vond ik het meten van de klanttevredenheid. Door de omvang van het bedrijf is het belangrijk om de klanttevredenheid zo goed mogelijk te houden. Daarom is het belangrijk om de klanttevredenheid periodiek te meten. Om K&P IT hierbij te ondersteunen heb ik een klanttevredenheidsonderzoek opgesteld. Hiermee was het niet alleen mogelijk om de klanttevredenheid te meten, maar ook kon er op deze manier gekeken worden of de invoering van het Helpdesk/CRM systeem een positief effect heeft gehad op de klanttevredenheid. Een vereiste is dat het klanttevredenheidsonderzoek voor of direct na de invoering van het systeem gehouden moet worden.

3 Competenties

Voorafgaand aan het project heb ik aangegeven dat ik wil laten zien dat ik een zevental competenties bezit. In dit hoofdstuk geef ik per competentie een korte beschrijving, waarom ik denk dat ik heb aangetoond dat ik deze competenties bezit.

Beschrijven van de huidige ICT-dienstverleningsorganisatie

Ik denk dat ik heb aangetoond dat ik deze competentie bezit, omdat ik tijdens de fase "Inventarisatie huidige situatie" de gehele ICT dienstverlening heb beschreven. Om te beginnen heb ik gekeken waar K&P IT voor staat en heb ik de doelstellingen van het bedrijf achterhaald en beschreven. Verder heb ik beschreven hoe de ICT Infrastructuur van het bedrijf eruit ziet en welke functies er binnen het bedrijf aanwezig zijn.

Om de invoering van het systeem te bevorderen heb ik onderzocht wat de bedrijfscultuur van het bedrijf is. Hiermee kon ik bepalen wat voor impact de invoering van een helpdesk/CRM systeem heeft op de organisatie en kon ik daar op inspelen.

Beschrijven van de huidige ICT-diensten

Ook tijdens het beschrijven van de huidige situatie heb ik aangetoond dat ik deze competentie bezit. Tijdens deze fase heb ik een beschrijving gegeven van de drie software producten die het bedrijf aanbiedt op de medische markt. Verder heb ik een volledig overzicht gegeven van alle diensten die K&P IT aanbiedt aan haar klanten. Ik heb hierin onderscheid gemaakt tussen diensten die worden geleverd in de vorm van een onderhoudscontract en de diensten die worden aangeboden tijdens het leveren van consultancy.

Om de beschrijving van de huidige ICT-diensten compleet te maken heb ik een overzicht gegeven van de kosten van de support contracten en de kosten voor consultancy.

Beschrijven van de kwaliteit van de huidige ICT-dienstverlening

Ook deze competentie heb ik aangetoond in het rapport "Huidige situatie". Ik heb een schematische weergave gegeven van zowel het Support als het Sales proces binnen K&P IT. Op deze manier kreeg ik een duidelijk beeld van de kwaliteit van de beide processen en kon ik zien of deze processen kwalitatief in orde waren.

Ik heb tevens de kwaliteit beschreven aan de hand van de kwaliteitscirkel van Deming. Het bedrijf K&P IT is namelijk op dit moment nog ISO gecertificeerd en heeft hiervoor een aantal richtlijnen, waarvan ik een beschrijving heb gegeven. Tevens heb ik de voordelen en nadelen van een ISO certificering beschreven.

Tijdens het bepalen van de knelpunten binnen de beheersprocessen heb ik ook aangetoond dat ik deze competentie bezit. Ik heb van alle beheersprocessen een beschrijving van de knelpunten gegeven, waardoor ik een beter inzicht heb gekregen in de kwaliteit van de dienstverlening en de mate van volwassenheid van K&P IT.

Ontwerpen gewenste beheersprocessen

Tijdens het maken van het adviesrapport heb ik aangetoond dat ik deze competentie bezit. Ik heb advies gegeven over de aanschaf van een Helpdesk/CRM systeem. Ik heb omschreven welke knelpunten opgelost dienen te worden om de gewenste situatie te creëren en ook heb ik advies gegeven over hoe de beheersprocessen het beste ingericht konden worden.

Initiëren project

Deze competentie denk ik te bezitten, omdat ik het project volledig heb geïnitieerd. Ik heb de projectleden samengesteld. Dit was niet lastig, omdat de organisatie vrij klein is, maar het moest wel gebeuren. Ik was binnen het bedrijf de enige die bekend was met een projectmethode en heb hiervoor de andere projectleden geïnstrueerd, zodat deze de bekend konden worden met de werkwijze. Ik denk dat ik dit succesvol heb gedaan, omdat het management heeft aangegeven dat het bedrijf toekomstige projecten graag volgens deze methode wil gaan uitvoeren en mijn advies heeft gevraagd hoe ze dit het beste kunnen aanpakken.

Monitoren en sturen project

Dit is een van de competenties die ik lastig vond. Het project heeft halverwege het traject vertraging opgelopen, waardoor ik de oorspronkelijke deadline niet heb behaald. Toch denk ik dat ik deze competentie bezit, omdat ik na deze tegenslag de planning van het project heb aangepast en ben gaan sturen, zodat er strak volgens de nieuwe planning werd gewerkt om nieuwe vertraging te voorkomen.

Tevens heb ik de diverse fases gemonitord op risico's en heb ik waar nodig acties ondernomen om deze risico's te beperken. Een goed voorbeeld is het aanpassen van de planning, maar ook het tijdig inwinnen van procesinformatie is een goed voorbeeld hiervan.

Afsluiten project

Op het moment van dit schrijven is het project nog niet volledig afgesloten. Door de opgelopen vertraging zijn we op het moment van dit schrijven bezig met de implementatie van het systeem en de verwachting is dat het project aan einde van januari afgerond gaat zijn. Op dit moment kan ik dus nog niet met zekerheid zeggen dat ik deze competentie bezit, maar wel kan ik aangeven dat ik een uitgebreide projectevaluatie zal houden en na een aantal maanden nogmaals ga kijken of de invoering van het project een succes is geweest of dat ik ergens een vergissing heb gemaakt.

4 Evaluatie

Dit hoofdstuk beschrijft hoe ik dit project heb ervaren, wat ik ervan heb geleerd en wat ik in de toekomst anders zal doen. Om het project te evalueren heb ik een onderscheid gemaakt in een evaluatie van het proces naar het product toe en de opgeleverde eindproducten.

4.1 Procesevaluatie

Zoals ik al in het voorwoord al heb aangegeven is de gehele afstudeeropdracht voor mij behoorlijk zwaar geweest. Wel kan ik zeggen dat ik er een hoop van heb geleerd. Vooral tijdens het managen van het project ben ik een hoop zaken tegen gekomen die ik tijdens de opdrachten van school niet ben tegen gekomen. Tijdens deze opdracht kreeg ik te maken met leveranciers die niet altijd even snel waren met informatie verstrekken, maar ook deed ik dit project hoofdzakelijk alleen en in mijn vrije tijd. Dit waren factoren waar ik tijdens opdrachten op school nog niet echt mee te maken heb gehad.

De projectaanpak die ik heb gehanteerd is goed bevallen. In eerste instantie had ik moeite met het leggen van de relaties tussen de rapportages, maar na het advies van mijn begeleiders heb ik dit stapsgewijs opgepikt en ben ik beter de relaties tussen de diverse rapporten aan gaan brengen.

Ook het gebruik van een pakketselectiemethode was nieuw voor mij. De keuze voor de 7 stappen methode van Empuls is mij goed bevallen. De opbouw van de methode vond ik logisch al heb ik hier en daar heb ik wat aanpassingen aangebracht, maar de hoofdlijnen van de pakketselectiemethode heb ik gebruikt. Uiteindelijk denk ik dat ik aan de hand van de pakketselectie rapport een goed advies heb kunnen geven.

Uiteindelijk heeft het gehele project vertraging opgelopen. Dit heeft een aantal oorzaken gehad. Ten eerste was er het gebrek aan tijd van mijn kant, omdat ik dit project volledig in mijn eigen tijd heb moeten uitvoeren. Ik had hier beter op moeten sturen en eerder aan moeten geven dat het project zou gaan uitlopen. Dit was een leermoment en dat zal ik in toekomstige projecten beter aanpakken. Een andere oorzaak van het project was, zoals ik al eerder aangaf de leveranciers die niet altijd tijdig konden voorzien van informatie. Ik heb hier misschien ook niet voldoende achteraan gezeten, waardoor ik mezelf in tijdnood heb gewerkt.

Het resultaat van dit alles is dat ik op het moment van schrijven nog geen volledige installatie van het systeem heb kunnen realiseren en dat ik de opdracht voor mijn afstuderen heb moeten afronden na het advies. Uiteraard zal het project voor K&P IT worden voortgezet en de verwachting is dat het systeem aan het einde van januari operationeel zal zijn.

Uiteindelijk denk ik dat ik de stappen die hebben geleid tot dit eindproduct op een goede manier heb doorlopen. Ik ben tevreden met het eindresultaat en al was de weg soms zwaar vond ik het leuk en leerzaam om te doen.

4.2 Productevaluatie

Over de opgeleverde producten ben ik redelijk tevreden. Ik denk dat ik bij meer tijd een beter en misschien gedetailleerder product had kunnen opleveren. Ik wil niet alles afschuiven op tijd, want ik heb denk ik een goed product opgeleverd. De volgorde van

Het maken van de eerste twee producten gingen vrij eenvoudig. De PID en het beschrijven van de huidige situatie had ik tijdens de studie al meerdere keren gedaan. Toch is elk bedrijf anders en heb ik hier en daar goed moeten zoeken naar relevante informatie voor het project. In de meeste gevallen was een interview met een van de medewerkers noodzakelijk om informatie te verkrijgen.

Over het rapport met knelpunten ben ik zeer tevreden. Ik denk dat ik goed in kaart heb gebracht welke knelpunten er binnen de organisatie aanwezig zijn. Het classificeren van deze knelpunten volgens de MoSCoW methode heeft geholpen om de te bepalen welke knelpunten direct opgepakt dienden te worden en welke op later moment. Het was interessant om te zien dat de invoering van een helpdesk/CRM systeem vermoedelijk een groot deel van deze knelpunten op zal gaan lossen. Dit geeft aan dat de verwachte knelpunten overeenkomen met het idee van K&P IT om een dergelijk systeem aan te schaffen.

Het rapport van de pakketselectie fase is het meest uitgebreide rapport geworden. Misschien dat ik in dit rapport iets te veel gebruik heb gemaakt van tabellen, maar ik denk dat deze noodzakelijk waren om een goed en overzichtelijk beeld te krijgen van de diverse aanbieder van Helpdesk/CRM systemen. Uiteindelijk heb ik in dit rapport een duidelijk beeld gekregen van de beste aanbieders, de sterke kanten van de systemen en prijzen van de systemen.

Het laatste rapport dat ik voor de afstudeeropdracht heb opgeleverd is het adviesrapport. In het rapport ligt voornamelijk de focus op de invoering van het Helpdesk/CRM systeem en de knelpunten van de Must en Should have categorie. In het rapport heb ik duidelijk kunnen verklaren waarom ik Topdesk het meest geschikte systeem vond voor K&P IT. Om dit te bepalen heb ik veel gebruik gemaakt van de gegevens die ik heb vastgelegd in het pakketselectie rapport.

Ik was uiteindelijk ook verbaasd dat de opdrachtgever heeft gekozen om af te wijken van mijn advies en niet heeft gekozen voor het systeem van Topdesk, maar uiteindelijk heeft gekozen voor MS Dynamics CRM. K&P IT heeft aangegeven dat dit niet lag aan de kwaliteit van het adviesrapport, maar dat het bedrijf de verschillen tussen Topdesk en Dynamics CRM zo klein vond dat men liever voor een Microsoft oplossing kozen. Het hele bedrijf bestaat uit Microsoft producten en K&P IT is ook Microsoft partner en heeft daarom meer vertrouwen in een Microsoft product. Uiteindelijk denk ik dat dit niet te wijten was aan een slecht advies, zoals K&P IT ook heeft aangegeven.

De komende weken ga ik de implementatie van het systeem begeleiden, zodat ik tijdens mijn presentatie een introductie kan geven van het systeem en kan laten zien dat de implementatie alsnog geslaagd is.

Bijlage A: Literatuuroverzicht

Gebruikte literatuur

Informatief communiceren

Auteur: Meyenfeldt, F. von

ISBN-13: 9789039517130

De kleine Prince 2

Auteur: Mark van Onna

ISBN-13: 9789012581271

Nieuwe informatievoorziening, informatiebeleid en informatiemanagement in de 21ste eeuw

Auteur: Remko van der Pols

ISBN-13: 9039521352

Organisatie, besturing en informatie

Auteur: Eleanor Pascoe-Samson

ISBN-13: 9026728018

Foundations of IT Service Management op basis van ITIL

Auteur Jan van Bon

ISBN-13: 9789077212714

Informatiseringseconomie

Auteur: Robert R. van Oirsouw

ISBN-13: 9789039513934

Reader Business Alignment

Auteur: HHS

ISBN-13: Geen

Geraadpleegde internetsites

Pakketselectie methode Empuls:

<http://www.empuls.nl/7-stappen-tot-succesvolle-pakketselectie>

Pakketselectie methode KPMG:

<http://www.compact.nl/artikelen/C-2009-1-Hofland.htm>

Request for information:

<http://www.rfilibrary.com>

Informatie kleuren van de Caluwe:

<http://www.menscentraal.nl/tekst Leon de Caluwe1.html>

Website voor de kleurentest van de Caluwe:

<http://www.managementsite.nl/355/verandermanagement/kleurentest-veranderaars.html>

Informatie en vragenlijst INK-model:

http://www.gertjanschop.com/modellen/ink_model_.html

Website Exact Synergie:

<http://www.exact.com/>

Website Gensys Management System:

<http://www.sps.nl/>

Website Topdesk:

<http://www.topdesk.com/>

Website Dynamics CRM:

<http://www.norrig.nl/>

http://www.microsoft.com/netherlands/dynamics/product/crm_overzicht.aspx

Website Deskance:

<http://www.desklance.com>

Bijlage B: Lijst van gebruikte afkortingen

CRM	Customer Relationship Management
S&O	Support en Onderhoud
PID	Project Initiation Document
MS	Microsoft
HHS	Haagse Hogeschool
BAD	Business Activity Diagram
BPD	Business Process Diagram
ISO	International Organization for Standardization
ICT	informatie- en communicatietechnologie
EPD	Elektronisch Patiënten Dossier
ITIL	Information Technology Infrastructure Library
INK	Instituut Nederlandse Kwaliteit