

ZO PAKT U UW SOFTWAREPROJECT AAN

**Wat u vooraf moet weten over de selectie en
implementatie van nieuwe bedrijfssoftware**



Zo pakt u uw softwareproject aan

Uw organisatie kan niet meer zonder moderne bedrijfssoftware. Voor ieder bedrijfsproces bestaat er dan ook wel passende software die helpt bij het effectief en efficiënt uitvoeren daarvan. Het aanbod van ERP, CRM, HRM, document management, warehouse management, transport management, business intelligence, proces management, supply chain management of andere financiële, administratieve of logistieke software is dan ook enorm groot. Dat maakt de keuze lastig, enerzijds door de diversiteit aan oplossingen en aanbieders en anderzijds omdat u ook beslissingen moet nemen over cloudoplossingen of on premise (lokaal), standaardsoftware of maatwerk, low code oplossingen of conventionele software, generieke of branchegerichte software, een 'grote naam' of kleinere speler, zelf doen of uitbesteden, systemen vervangen of gedeeltelijk vernieuwen en nog veel meer.

Veel softwareprojecten zijn – onnodig - niet succesvol.

Niet alleen door de veelheid aan keuzes is een softwareproject complex geworden. Dat komt ook omdat bijna ieder soort bedrijfssoftware niet meer op zich staat. Zodoende gaat het ook om koppelbaarheid met andere softwareoplossingen en data-uitwisseling tussen de verschillende systemen. Het is daarom niet verwonderlijk dat veel softwareprojecten, en de selectie en implementatie die daar onderdeel van zijn, verre van probleemloos verlopen. Met dit whitepaper krijgt u adviezen en tips voor een succesvol softwareproject en willen wij u behoeden voor valkuilen en onnodige fouten. De grootste fouten met onomkeerbare gevolgen worden namelijk gemaakt in de beginfase. De fase waarin u nu waarschijnlijk zit ...

Wat zijn de risico's bij uw softwareproject?

Onderzoeks- en adviesbureau Gartner stelt al jaren achtereen vast dat tussen de 30 en 50% van alle bedrijfssoftwareprojecten niet leidt tot het beoogde resultaat en dat de uitvoering gepaard gaat met overschrijdingen van planning en budget. Er worden dan ook veel onnodige fouten gemaakt, de best practices van eerder uitgevoerde softwareprojecten worden onvoldoende toegepast en de kennis van de opdrachtgever is vaak onvoldoende om

goede beslissingen te kunnen nemen en het project goed aan te sturen. Een situatie die u met de juiste kennis en voorbereiding eenvoudig kunt voorkomen.

De beginfase van uw softwareproject is cruciaal.

Voor een succesvol softwareproject is een goede beginfase enorm belangrijk. Gaat het in de voorbereiding en in de eerste stappen daarna al mis, dan heeft dat grote gevolgen voor het verloop van uw project. Bijna altijd zijn die gevolgen pas merkbaar als het project al te ver gevorderd is om het nog te kunnen stoppen of om een paar stappen terug te zetten. Als gevolg van verkeerde keuzes en beslissingen kan er dan uiteindelijk blijken dat:

- Het nieuwe systeem niets anders is dan het oude systeem in een nieuw jasje.
- Gebruikers geen voordelen ervaren, maar nadelen (en hun eigen schaduwsystemen weer gaan hanteren).
- Koppelingen met andere ICT systemen onmogelijk of zeer lastig zijn.
- Legacy systemen nog steeds een te groot stempel drukken op de nieuwe oplossing.
- Nieuw maatwerk een onverbreekbaar huwelijk met de leverancier oplevert.
- Er teveel geluisterd is naar persoonlijke wensen van management of gebruikers en te weinig uitgegaan is van een goeddoordachte centrale visie op ICT toepassingen.
- Alles wat fout gegaan is eenvoudig voorkomen had kunnen worden door tijdig toegang te hebben tot de juiste kennis en de juiste beslissingen te nemen.

Uw softwareproject is een veranderingsproject waarbij de software een onderdeel is.

De vraag is wat u eraan kunt doen om deze situatie te voorkomen. Belangrijk is het besef van wat een softwareproject nou eigenlijk is. Wordt het vervangen van bedrijfssoftware in uw organisatie vooral gezien als IT project en nemen uw IT'ers het voortouw, dan zullen er technisch mooie oplossingen komen, maar zal de waarde ervan voor uw bedrijfsprocessen mogelijk beperkt blijven. Nemen de directie, aandeelhouders of financiële top van uw organisatie het voortouw, dan wordt uw softwareproject afhankelijk van hun veranderings- en investeringsbereidheid. Heeft uw organisatie te maken met legacy systemen waaraan al jaren gesleuteld is en die daardoor helemaal vergroeid zijn met uw operationele processen

en weet eigenlijk niemand het fijne van deze verouderde software, dan kunnen managers en medewerkers uit angst de controle op hun processen te verliezen het hele project remmen en negatief beïnvloeden.

U krijgt maar één kans om uw softwareproject direct goed aan te pakken en uit te voeren.

Belangrijk is dan ook om uw softwareproject te zien als een veranderingsproject, dat zowel uw bedrijfsprocessen als uw organisatie betreft. Hierbij krijgt u de unieke kans om bestaande processen te verbeteren, dankzij de nieuwe mogelijkheden die de nieuwe software u biedt.

Organisaties die hun softwareproject direct al beginnen met het selecteren van een oplossing, gaan dus voorbij aan het werkelijke doel: het verbeteren en optimaliseren van bedrijfsprocessen. Daarbij komt dat het vaak weinig uitmaakt welke softwareoplossing u kiest. De meeste ERP software kan wat u nodig heeft. Voor CRM software geldt hetzelfde. Voor veel andere soorten bedrijfssoftware idem.

Focus u niet vooral op de softwarekeuze, maar op beslissingen die u een goede implementatie garanderen.

Het belangrijkste is hoe u de software toepast. Kennis, ervaring, deskundigheid en specialisme zijn nodig om uw nieuwe bedrijfssoftware op de allerbeste manier voor u te implementeren. De keuze van adviseurs, leveranciers en implementatiepartners is daarom veel belangrijker dan de keuze van de software. Als opdrachtgever of beslisser moet u weten hoe u het project start, organiseert en aanstuurt, hoe u de juiste partners selecteert en hoe u tijdig herkent dat het met uw project de goede of verkeerde kant op gaat.

Op al deze aspecten van uw softwareproject is onze [**bedrijfssoftware box**](#) gericht. Deze helpt u (gratis!) bij het optimaal uitvoeren van het selectie- en implementatietraject en bevat unieke informatie. Een garantie dat u met de box alle onzekerheden elimineert, alle fouten voorkomt en alleen de allerbeste beslissingen neemt, is er uiteraard niet. Maar dat uw softwareproject, uw keuzes en het uiteindelijke resultaat er beter van worden, is zeker!

Uitgangspunten voor uw project

De noodzaak van digitalisering, de kwetsbaarheid van oude systemen en de flexibiliteit van nieuwe (cloud)oplossingen hebben organisaties bewuster gemaakt van het belang van moderne bedrijfssoftware. Dit belang is niet alleen gericht op bedrijfsprocessen of gebruiksgemak, maar indirect ook op concurrentieposities, winstgevendheid en toekomstig succes. Steeds vaker draagt moderne bedrijfssoftware daarom bij aan het realiseren van grotere doelen, zoals datagedreven werken, klantgericht ondernemen of succesvol digitaal transformeren. Dat vraagt specifieke kennis van oplossingen en mogelijkheden.

De belangrijkste informatie over het uitvoeren van uw softwareproject vindt u via de [bedrijfssoftware box](#)

Kennis over oplossingen en mogelijkheden vindt u bij leveranciers en adviseurs. Zij nemen echter de beslissingen niet. U beslist over de software en uw ICT omgeving. Daarmee doet u iets, wat u niet dagelijks doet. Veel ervaring heeft u er dus niet mee en voor kennis bent u afhankelijk van anderen. Wees u daarom bewust van deze vier aspecten:

Kennis over project management - Voor het goed opzetten, organiseren en uitvoeren van uw project is uw eigen kennis waarschijnlijk onvoldoende. Gebruik daarom aanvullende informatie om uw kennis op peil te brengen en weet wanneer u externe hulp moet inschakelen. Maak gebruik van de [ICT kennisbank](#) op [ICTinformatiecentrum.nl](#).

Informatie over oplossingen - Softwarespecialisten weten meer dan u over de mogelijkheden en eigenschappen van moderne softwareoplossingen. Spreek altijd meerdere specialisten en leveranciers, vergelijk hun oplossingen, bespreek de ontwikkelingen en sta open voor hun kennis, visie en adviezen. U leert er altijd van.

Belangen - Alle betrokkenen bij uw softwareproject hebben belangen. Ze verdienen aan de software, adviezen of aanvullende diensten. Weinigen zijn 100% objectief. Basiskennis over bedrijfssoftware en de toepassing, selectie en implementatie ervan is noodzakelijk om adviezen te begrijpen en te toetsen. Laat anderen geen keuzes voor u maken.

Tijd – Het implementeren van een nieuwe softwareoplossing moet geen haastklus zijn. Zorg voor een realistische planning, zodat u in iedere fase voldoende tijd heeft voor de beste beslissingen. Daarvoor is het van belang dat u vooraf precies weet uit welke stappen uw project bestaat en hoe u alle fasen daarin organiseert.

Adviezen, tips en eyeopeners

1 - Ken alle criteria waarop u bedrijfssoftware vergelijkt en beoordeelt

Ieder soort bedrijfssoftware moet optimaal passen bij het bedrijfsproces dat u ermee wilt automatiseren, u zekerheden bieden voor de toekomst, zich bij vergelijkbare bedrijven als succesvolle softwareoplossing bewezen hebben en een betrouwbare en deskundige leverancier hebben. Om bedrijfssoftware op deze hoofdpunten te kunnen beoordelen, zijn er veel criteria waarmee u rekening moet houden. Zorg ervoor dat u deze criteria kent, dat u over checklists beschikt en weet wat uw keuze bepaalt. Alleen dan kunt u oplossingen vergelijken en goede afwegingen maken.

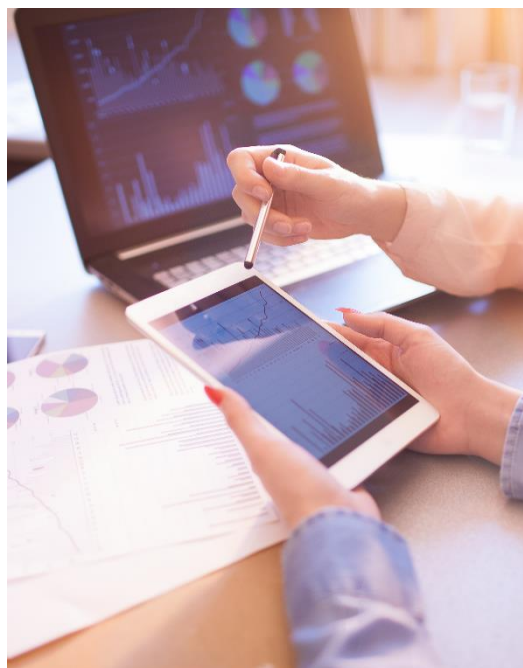
TIP - Gebruik de checklist en informatie uit de bedrijfssoftware box en ken alle criteria.

2 - Neem beslissingen zelf

Bij de selectie en implementatie van bedrijfssoftware heeft u te maken met leveranciers, adviseurs, implementatiepartners, projectmanagers, eigen managers, medewerkers, enz. Allemaal hebben ze invloed op het verloop van het project en dus ook op keuzes en beslissingen. Blijf ervan bewust dat u zelf de beslissingen neemt. Iedereen die bij uw softwareproject betrokken is, intern of extern, heeft zelf ook belangen bij keuzes en oplossingen. Die belangen stemmen niet altijd volledig overeen met die van u.

3 - Overzie uw ICT landschap

Alle ICT oplossingen in uw organisatie staan niet op zichzelf. In toenemende mate worden delen daarvan aan elkaar gekoppeld met het doel processen effectiever en efficiënter te kunnen aansturen. Data speelt daarbij een belangrijke rol. Data die het ene systeem genereert, is nodig voor de aansturing van een ander systeem. Bedrijfssoftware heeft in uw bedrijfsvoering en bedrijfsprocessen een centrale functie. Voordat u goede keuzes kunt maken is het dan ook nodig dat u uw ICT landschap overziet en weet hoe de ontwikkelingen in de komende jaren zullen zijn. Kijk dus naar de context waarin uw nieuwe bedrijfssoftware gaat toepassen en focus u niet alleen op de software zelf.



TIP - Lees voor de noodzakelijke basiskennis '[IT basics, wat een manager hoort te weten](#)'.

4 - Analyseer uw bedrijfsprocessen en workflows

Bedrijfssoftware helpt u bij het automatiseren van uw bedrijfsprocessen. Het is echter nooit de oplossing voor structurele problemen in die bedrijfsprocessen. Neem geen besluit over nieuwe software als de huidige bedrijfsprocessen en workflows problemen kennen waarvan de oorzaken niet duidelijk zijn. Eén van de redenen dat software-implementaties mislukken, is dat er niet goed georganiseerde processen mee worden geautomatiseerd. Software is nooit de oplossing voor problemen in uw werkmethodes of de bereidheid van medewerkers om optimaal van ICT oplossingen gebruik te maken. Analyseer daarom eerst uw processen, benoem wat daarin goed en fout gaat en maak een lijst van verbeterpunten. Het uiteindelijke finetunen van uw bedrijfsprocessen laat u afhangen van de mogelijkheden die nieuwe software u biedt.

5 - Vermijd 'oud denken' en voorkom een mislukking

IT projecten kunnen om meerdere redenen mislukken. Per saldo gaat het om bijna de helft van alle IT projecten die in min of meerdere mate als mislukt beschouwd kan worden. In ieder geval is het eindresultaat niet wat beoogd was. Een belangrijke oorzaak daarvan is 'oud denken'. Dit betekent dat u uw huidige bedrijfsprocessen, vaste gewoonten en verworven rechten als uitgangspunt neemt bij het vervangen van een softwareoplossing. Het risico bestaat dan dat u uw oude systeem gaat nabouwen. De afloop hiervan is vaak desastreus, want u komt daar meestal pas achter als u al te laat bent om uw keuzes nog terug te kunnen draaien. Neem altijd de mogelijkheden van een nieuwe softwareoplossing als uitgangspunt en pas uw bedrijfsprocessen daarop aan. Niet andersom.

TIP – In *'Komt een CEO bij de IT dokter'* leest u waarom zoveel softwareprojecten mislukken en hoe u dat voorkomt. U ontvangt het boek als onderdeel van de gratis bedrijfssoftware box.



6 - Ken de valkuilen

Achteraf is het altijd gemakkelijk te verklaren waarom er zaken fout zijn gegaan of beter hadden gekund. Vooraf is het een stuk lastiger om te voorspellen waar een softwareproject fout kan gaan. Toch zijn er veel valkuilen vooraf bekend. Leer deze vooraf kennen, gebruik de best practices van duizenden softwareprojecten die aan uw project voorafgingen en laat

u inspireren en informeren door de vele informatie die het ICT informatiecentrum voor u beschikbaar heeft. Praat ook met mensen in uw eigen netwerk die al eerder een vergelijkbare implementatie hebben gedaan en vraag wat ze hebben geleerd en wat ze nu anders zouden doen. Hoe meer u weet over de praktijk van bedrijfssoftware en de keuze en implementatie daarvan, hoe kleiner de kans zal zijn dat u in één van de valkuilen stapt en hoe groter de kans is dat uw softwareproject succesvol wordt.

7 – Investeer in de selectie

Het selectieproces van ieder soort bedrijfssoftware vereist zorgvuldigheid, kost tijd en dus ook geld. Daarom is het best bijzonder dat er websites en adviseurs zijn die u gratis willen helpen bij het selectieproces. Het kan dan ook niet anders dan dat zij een commercieel belang hebben bij deze gratis hulp. Meestal maakt deze hulp deel uit van een salesproces om uiteindelijk van u de opdracht te krijgen voor verdere begeleiding en andere werkzaamheden. De kans is groot dat het resultaat van een gratis selectie een softwareoplossing is, waarin de adviseur gespecialiseerd is in de implementatie daarvan. ‘Onafhankelijk selectieadvies’ is in de praktijk zelden echt objectief. Zet uw vraagtekens dus bij softwareleveranciers die voor u gaan bepalen wat de beste softwareoplossingen voor u zijn. Bij vergelijkings- en selectiesites zijn de resultaten van een selectie afhankelijk van de softwareleveranciers die voor het adviseren van hun oplossingen bereid zijn te betalen. Realiseer u dus dat gratis advies over de oplossing die u moet kiezen altijd een commercieel belang dient.

Wilt u echt onafhankelijk geholpen worden door een partij die u geen software of aanvullende diensten heeft te verkopen, maak dan gebruik van een onafhankelijk adviseur. Dat zijn altijd partijen die u voor deze diensten betaalt. Onafhankelijk advies wil zeggen dat de adviseur op geen enkele manier belang heeft bij de uitkomst van zijn of haar advies. Check dat vooraf door daar simpelweg naar te vragen en het desnoods schriftelijk vast te leggen. Zorg in ieder geval ook voor voldoende eigen kennis, zodat u iedere stap, ieder advies en ieder besluit in het selectieproces kunt begrijpen.

8 – Onderscheid software en leverancier

In de selectiefase van een softwareproject denken veel bedrijven in eerste instantie aan de keuze van alleen de software. Dat valt te begrijpen, omdat met name softwareleveranciers daar de aandacht op vestigen. Ook bij vergelijkings- en selectiesites gaat het vaak om de keuze van de software zelf. Ervaren softwarespecialisten kunnen u uitleggen dat het in het grootste deel van alle toepassingen van bedrijfssoftware praktisch niet uitmaakt welke software u daarvoor gebruikt. Functioneel verschillen de bedrijfssoftware oplossingen met dezelfde toepassing namelijk steeds minder van elkaar. De allerbelangrijkste keuzes die u moet maken in de selectiefase betreffen dan ook niet de software, maar de partijen die u

met de implementatie daarvan gaan begeleiden. Als softwareprojecten mislukken is dat nooit te wijten aan de software, maar aan de manier waarop deze geïmplementeerd is. Onderscheid daarom de keuze van software en de keuze van een goede leverancier en besteed vooral heel veel aandacht aan die laatste.

9 – Check de capaciteit

Veel softwareleveranciers, adviesbedrijven en implementatiepartners hebben te maken met capaciteitsgebrek en personeelsverloop. Daar zult u weinig van merken in de oriëntatie- en selectiefase van uw project. Dan spreekt u doorgaans met de meest ervaren consultants. Tijdens de implementatiefase kunt u echter wel veel hinder gaan ondervinden van de schaarste. Een senior consultant die wordt ingewisseld voor een junior, projectmanagers die ineens vertrokken zijn; het komt allemaal voor. Check dus voordat u een opdracht geeft welke garanties een leverancier u kan geven over de beschikbaarheid en kwaliteit van medewerkers die op uw project gezet gaan worden.

10 - Oriënteer u breder dan wat u al kent

Bij de vervanging van bedrijfssoftware wordt vaak eerst gekeken naar wat al in huis is. Als de leverancier daarvan een belangrijke adviseur wordt bij de vervanging, is de kans klein dat u ooit aan echt nieuwe oplossingen toekomt. Met een nieuwe versie van de oude software gaat u immers verder op de ingeslagen weg. Zorg ervoor dat bestaande oplossingen niet leidend worden bij de keuze van nieuwe bedrijfssoftware. Sta open voor verandering, ook al leidt dat tot andere oplossingen dan u gewend bent en een andere leverancier dan waar u zelf in eerste instantie aan dacht of waaraan u al jarenlang verbonden bent. Laat u informeren over nieuwe ontwikkelingen rond bedrijfssoftware, de mogelijkheden van cloudoplossingen, het benutten van low code applicaties of wat er kan met data, data management en analytics. Pas dan komt u vooruit.



11 - Spreek specialisten

Softwarespecialisten hoeven niet onafhankelijk te zijn om u toch te inspireren en informeren. Gelukkig maar, want de meeste specialisten zijn nu eenmaal verbonden aan een leverancier. Zij zijn degenen die dag in dag uit bij softwareprojecten betrokken zijn bij vergelijkbare organisaties met vergelijkbare bedrijfsprocessen en in situaties die vergelijkbaar zijn met de uwe. Vraag hen waar zij tegenaan lopen, wat de grootste knelpunten zijn en wat zij doen om projecten goed te laten verlopen. Juist omdat deze specialisten verschillende oplossingen en hun eigen belangen hebben, ontstaat zo een compleet beeld van alle factoren die een rol spelen bij de selectie van bedrijfssoftware en de leverancier daarvan.

12 – Verdiep u in de juridische kant van een softwareproject

De grote impact die bedrijfssoftware kan hebben op uw organisatie en bedrijfsprocessen wordt in negatieve zin snel duidelijk als tijdens en na de implementatie ervan blijkt dat er iets niet gaat zoals u gewenst had. In dergelijke situaties wordt er door u en de leverancier over en weer snel verwezen naar wederzijdse rechten en plichten. Door tijdig goede afspraken te maken verkleint u de kans dat er zich problemen voordoen en vergroot u de kans dat er snel oplossingen gevonden worden. Dat klinkt niet al te ingewikkeld. De praktijk is dat echter wel, vooral omdat er over heel veel aspecten afspraken gemaakt moeten worden. Denk daarbij aan een nauwkeurige vastlegging van de overeengekomen dienstverlening, meerwerk, minderwerk, de kosten daarvan of de planning. Maar ook gaat het over gebruiksrechten van de software, eigendomsrechten van data, prestatieverplichtingen en garanties. Leg daarom alles wat belangrijk is contractueel vast en roep daar zo nodig de hulp van een jurist bij in.



Gebruik de gratis bedrijfssoftware box

De bedrijfssoftware box van het ICT informatiecentrum is een unieke verzameling kennis en informatie die u helpt bij het vinden, vergelijken en selecteren van bedrijfssoftware en leveranciers daarvan. Naast inzicht in de softwareoplossingen die het beste passen bij uw activiteiten, branche, type organisatie en bedrijfsprocessen biedt de box belangrijke informatie over het organiseren, uitvoeren en aansturen van uw softwareproject.

Waarom aanvragen?

Uw softwareproject bestaat uit véél meer dan alleen de selectie van de software. Nog veel belangrijker zijn een goede voorbereiding, projectorganisatie, aansturing van leveranciers, de keuze van adviseurs, enz. Met de informatie van de bedrijfssoftware box overziet u alle aspecten van uw project, voert u dit beter uit, voorkomt u veelgemaakte fouten en neemt u betere beslissingen. Uw project, de selectie en de implementatie worden er altijd beter van!

Wat ontvangt u?

U krijgt toegang tot een unieke verzameling informatie van een groot aantal deskundige en praktijkgerichte bronnen. U bepaalt zelf welke informatie u wilt downloaden, wat u wilt lezen, wie u wil spreken, aan wie u uw vragen wilt stellen en hoe u de box verder gebruikt. U kunt gebruik maken van unieke publicaties, overzichten, checklists, stappenplannen, praktijkvoorbeelden, adviezen, enz. Daarnaast wordt u geïnformeerd over beschikbare oplossingen, actuele ontwikkelingen, praktijktoepassingen, enz.

[Bekijk en vraag aan](#)

Meer informatie?

Meer informatie over bedrijfssoftware en alle facetten van het toepassen, kiezen en implementeren daarvan vindt u ook via de [ICT kennisbank](#) op ICTinformatiecentrum.nl.



ICT informatiecentrum

Het ICT informatiecentrum is het grootste zelfstandige informatieplatform rond bedrijfssoftware, digitalisering, dataoplossingen en andere zakelijke ICT thema's. Met een groot aantal kennisplatformen, websites, publicaties, nieuwsbrieven en digitale media helpen wij al sinds 2001 jaarlijks duizenden organisaties en ICT beslissers aan waardevolle kennis over het opstarten en uitvoeren van hun ICT projecten.

Het ICT informatiecentrum is 100% onafhankelijk. Op geen enkele manier hebben wij een belang bij uw keuzes van producten, diensten of leveranciers.

Ons doel is dat u met de juiste informatie de beste beslissingen kunt nemen over ICT toepassingen. Voor kennis hierover hebben wij een unieke samenwerking met meer dan 200 kennis- en informatiepartners. Hun informatie, uitleg, checklists, adviezen en tips vindt u terug in de informatie die via ons platform voor u beschikbaar is.

Vragen? Wij helpen u graag!

ICT informatiecentrum

Bel 030 227 21 20

Of mail naar info@ictinformatiecentrum.nl