

Hoe kies ik als kmo mijn software?

WEGWIJZER VOOR BEHEERSOFTWARE

inhoudstafel

- 3** Woord vooraf van de voorzitter
- 4** Wat is beheersoftware en hoe zet je een selectie- en implementatietraject op?
- 5** Kan je interne organisatie het beheerproject aan?
- 7** Ken je leverancier!
- 9** Verkrijg inzicht in de kosten!
- 11** Welke strategische beslissingen moet je nemen?
- 13** Checklist
- 15** Over ICT-KMO

“Je project valt of staat met een grondige behoefteanalyse.”

WOORD VOORAF VAN DE VOORZITTER



ICT-KMO vzw wil het efficiënt gebruik van ICT binnen kmo's bevorderen. Hiervoor maken we gebruik van de kennis en expertise van en de synergie tussen de intermediaire organisaties die lid zijn van de vzw.

Deze brochure wil kmo's wegwijs maken in het uitdagende traject van aankoop, implementatie en verdere ondersteuning van beheerssoftware. Zonder exhaustief te zijn, halen we enkele essentiële aspecten aan waar je als kmo zeker rekening mee moet houden en we zetten de vragen op een rijtje die je in je eigen context kan beantwoorden. Verder reiken we je een praktische tool aan in de vorm van een checklist.

Jean Lathouwers

10 oktober 2016

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jean Lathouwers', with a stylized flourish at the end.

Wat is beheersoftware en hoe zet je een selectie- en implementatietraject op?

Beheersoftware is software die ontworpen is voor de ondersteuning van interne processen van bedrijven en organisaties zoals de inkoop-, voorraad- en verkoopadministratie, de boekhouding en salarisadministratie, maar ook projectmanagement- en tijdsregistratiesoftware horen hierbij.

Standaardsoftware

In deze brochure ligt de focus op standaard- of off-the-shelfsoftware. Via configuratie kan deze worden afgestemd op de omgeving en de noden van je kmo om operationele aspecten van de bedrijfsvoering te ondersteunen. Het gaat dus niet over software die je zelf ontwikkelt om een dienst te ondersteunen of om als product in de markt te zetten.

Typische operationele processen die beheersoftware kan ondersteunen zijn bestellingen, levering van producten en diensten en de bijbehorende administratie om boekhoudkundig in orde te zijn. Ook toepassingen voor onder meer klanten- en productbeheer en ondersteuning van het verkoop- of productieproces vallen hieronder.

Standaardsoftware voor de ondersteuning van specifieke processen (bv. het beheer van consultants of andere resources) vallen ook binnen deze categorie.

De aspecten die in deze brochure worden behandeld, zijn niet allemaal op elke kmo van toepassing.

Vergroot je inzicht in je behoeften op het vlak van bedrijfsprocessen!

Een beheerproject valt of staat met een grondige behoefteanalyse. Daarvoor breng je de bedrijfsprocessen in kaart en de organisatie die ze uitvoert en ondersteunt. Om de doelstellingen te bereiken, moeten volgende vragen worden beantwoord:

- Wat zijn je huidige processen en procedures? Heb je er inzicht in en zijn ze gedocumenteerd?
- In welke mate kan de beoogde beheersoftware de huidige processen ondersteunen?
- Moeten de bestaande processen eventueel aangepast worden?
- Zal je organisatie moeten evolueren?
- Zijn je medewerkers qua kennis en cultuur klaar voor zo'n verandering?

Het resultaat van de behoefteanalyse:

- Definitie van de omvang of scope van het project (welke bedrijfsprocessen zullen verbeterd, ondersteund of vervangen worden door beheersoftware)
- Inschatting van de totale kost en doorlooptijd
- Inschatting van de impact die de samenwerking met de leverancier zal hebben op de organisatie

*“Een
beheerproject
succesvol
uitvoeren kan
niet zonder het
engagement van
iedereen.”*

Kan je interne organisatie het beheerproject aan?

Beheersoftware heeft een serieuze impact op de interne organisatie. De bedrijfsprocessen kennen, documenteren en eventueel transformeren is dan ook een must. Best sta je vooraf stil bij de implicaties hiervan. Een beheerproject succesvol uitvoeren kan niet zonder het engagement van iedereen, van directie tot werkvloer. Het is immers een illusie om te denken dat je zelf geen tijd dient te investeren in de aanschaf en implementatie van beheerssoftware.

Wie trekt de behoefteanalyse?

Als bedrijf moet je zelf een belangrijke bijdrage leveren aan de behoefteanalyse:

- Is er ruimte om de juiste personen bij het project te betrekken?
- Wie is verantwoordelijk voor de opvolging van de behoefteanalyse?
- Hoe om te gaan met evoluties in de behoefteanalyse?

Beschik je over voldoende mankracht voor de opvolging?

Daarnaast moeten er voldoende personen met de juiste skills beschikbaar zijn om de implementatie in

goede banen te leiden. Vooral de opvolging van de doelstellingen, hoe belangrijk ook, wordt al te vaak verwaarloosd:

- Wie controleert of de opleveringen beantwoorden aan de beoogde doelen?
- Wie heeft de autoriteit om een oplevering te weigeren die niet voldoet?
- Wie beheert de wijzigingsverzoeken ('change requests') ten opzichte van de oorspronkelijke scope?

De juiste expertise?

De kans bestaat dat je niet alle vereiste expertise in huis hebt om het beheerproject van a tot z op te volgen. Sta hier bij stil en zoek indien nodig naar versterking om het project te kunnen bolwerken. Is je organisatie bereid om zich aan te passen? Binnen een kmo-omgeving gaat de uitrol van nieuwe beheerssoftware vaak gepaard met aanpassingen aan de bedrijfsprocessen en de interne organisatie. Mensen moeten opleiding krijgen in de nieuwe werkwijze om de beheerssoftware te kunnen testen en gebruiken.

Wat als het niet goed gaat ...

Deze brochure wil je bewustmaken van een aantal belangrijke overwegingen en strategische beslissingen die zullen leiden tot een reeks afspraken met je ICT- leverancier. Voor beide partijen is het cruciaal dat deze, in de mate van het mogelijke, geformaliseerd worden in een contractuele overeenkomst.

Probeer zoveel mogelijk aan te sturen op standaardclausules, zodat het contract transparant en herkenbaar is. Er bestaan standaardcontracten die je als sjabloon kan gebruiken.

Ook over eventuele problemen of noodzakelijke aanpassingen aan de oorspronkelijke scope moeten duidelijke afspraken gemaakt worden met de leverancier:

- Hoe moeten problemen worden gemeld?
- Wat zijn de termijnen?
- Van welk communicatiemiddel maken we gebruik?



Ken je leverancier!

Nog een belangrijk aspect bij de selectie van beheersoftware is de leverancier zelf.

Ervaring met jouw business

Vooraf voor de behoefteanalyse is het belangrijk dat de leverancier je business kent. Bovendien zal een leverancier met ervaring in je branche vaker over softwaremodules beschikken waar niet te veel maatwerk meer op moet gebeuren in functie van jouw kmo. Tot slot zorgt de kennis van je sector voor een hogere betrokkenheid en een match in cultuur. Ook een lokale leverancier kan hiertoe bijdragen. Neem eventueel contact op met je sectororganisatie.

Solvabiliteit

In een eerste stap kan de solvabiliteit van de leverancier (en eventueel andere betrokken partijen) doorgelicht worden door de jaarrekeningen onder de loep te nemen.

Referenties

Vraag je potentiële leverancier naar referentieprojecten voor vergelijkbare bedrijven qua omvang, sector, doelstellingen enzovoort.

Certificaten

In bepaalde sectoren of voor bepaalde toepassingen gelden er certificaten. Een veiligheidscertificaat, bijvoorbeeld, wanneer er beveiliging van persoonsgegevens in het spel is. De reactie op je vraag naar certificaten zal je al een beter inzicht geven in de knowhow en aanpak van de potentiële leverancier.

Derde partijen

Misschien zijn er, naast de leverancier, nog andere partijen waarmee je gaat samenwerken. Is dat het geval, dan beantwoord je best ook deze vragen:

- Worden derde partijen afgeschermd door de leverancier of kom je er rechtstreeks mee in contact? En op welke manier?
- Wat zijn je afhankelijkheden (en dus risico's) ten opzichte van die derden?
- Verplicht je je leverancier om mee te delen welke derde partijen meewerken?
- Stel dat de support in handen is van een derde partij, is de service dan evenwaardig?

Faillissement en overname

Voor je het contract ondertekent: wat zijn jouw rechten in geval van een faillissement of overname van de leverancier?

Hoe vast zit je aan de leverancier?

Zou je eventueel naar een andere leverancier mogen overstappen voor verdere implementatie of onderhoud van de software?

Anticipeer ook op deze mogelijke exitscenario's:

- Onder welke voorwaarden kan je de overeenkomst met de leverancier opzeggen?
- Hoe makkelijk gaat dit?
- Op welke momenten kan het en welke kost is er eventueel aan verbonden?
- Wordt de overeenkomst stilzwijgend verlengd op bepaalde momenten zonder dat jouw tussenkomst nodig is?

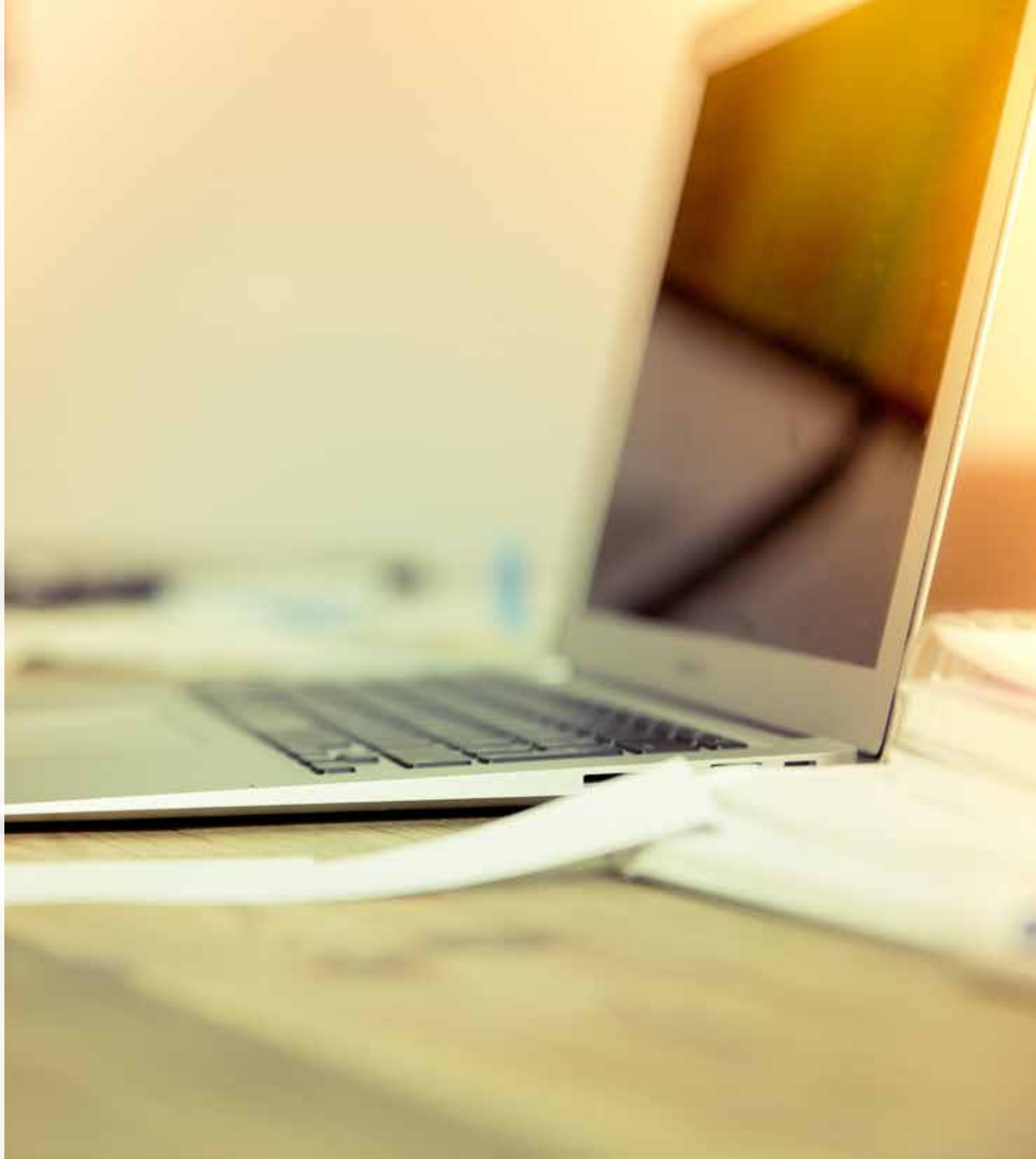
Zo ja, voor welke bijkomende periode? Wat moet je wanneer ondernemen om zo'n stilzwijgende verlenging te vermijden?

Het omgaan met het **continuïteitsrisico** is een belangrijk aandachtspunt. Er zijn verschillende invalshoeken:

Standaarden zijn voor de continuïteit mogelijk nog belangrijker dan certificaten. Ga na of je leverancier gebruik maakt van courante datamodellen, uitwisselingsformaten, interfaces ...

Vanuit dataperspectief wordt het continuïteitsrisico beperkt wanneer gegevens vlot in de beheersoftware overgezet en ook weer uitgelezen kunnen worden. We bespreken dit ook nog verder in dit document.

Ten slotte is soms ook de broncode van de software onontbeerlijk voor de continuïteit.



Verkrijg inzicht in de kosten!

De 'total cost of ownership', kortweg TCO, omvat heel wat directe én indirecte kosten verbonden aan de aanschaf en implementatie van beheerssoftware. Het is niet alleen belangrijk om een gedetailleerd beeld te krijgen van de kosten vandaag, maar ook van de recurrente kosten (bv. licenties, support en onderhoud, back-upservices ...) en de evolutie van het kostenplaatje.

Directe kosten

Belangrijke directe kosten zijn de aankoop van de software of softwarelicenties zelf en de vereiste hardware om met de software te werken. Ook eventuele bekabeling maakt hier deel van uit. Vergeet ook niet om datamigratie, back-ups en integratie met andere toepassingen in te calculeren.

Een aantal cruciale, strategische beslissingen kunnen ook een impact hebben op de kosten. Hierover later meer.

Indirecte kosten

De indirecte kosten worden al eens vergeten, maar ze kunnen je totale kostenplaatje wel sterk beïnvloeden.

Upgrades

Upgrades lijken triviaal, want wie wil er nu geen verbeterde, uitgebreide versie van zijn software? Het

probleem met upgrades is echter dat ze vaak gepaard gaan met een rits andere kosten. Zo bestaat de kans dat je bestaande hardware de krachtigere versie niet aankan, dat de integratie met andere toepassingen moet worden aangepast en dat de eindgebruikers opnieuw moeten leren werken met de sterk veranderde gebruikersinterface.

Daarom is het belangrijk om de volgende vragen te stellen:

- Hoe vaak voorziet de leverancier upgrades?
- Ben je verplicht om die upgrades te nemen?
- Hoelang is er ondersteuning voorzien voor oudere versies? Kortom, is er een impliciete upgradeverplichting?
- Blijven de oude features ondersteund? Zijn hier garanties voor?
- Garandeert de leverancier dat de software de meeste recente wetgeving respecteert? Zijn hier kosten aan verbonden?

Support

Bij ondersteuning en onderhoud ga je best na wat je precies krijgt voor welke kost. Deze vragen kunnen hierbij helpen:

- Welke ondersteuning biedt de leverancier?
- Is de leverancier bereikbaar via mail, internet of telefonisch?
- Welke responstijden garandeert de leverancier?

- Onder welke voorwaarden en op welke termijn worden problemen opgelost en aanpassingen doorgevoerd?
- Wat zijn de garanties?
- Heeft de leverancier toegang nodig tot jouw gegevens, en die van je klanten? Zo ja, laat je niet best een confidentialiteitsverklaring ondertekenen?
- Wat zijn je plichten bij het melden van problemen?
- (zie ook eigen organisatie)

Tijd

De opleiding van je personeel heeft een impact op hun beschikbaarheid en dus op de interne werking van je bedrijf.

Verder kunnen ook de mogelijke uitval van de oude of nieuwe beheerssoftware tijdens de implementatie, upgrades en onderhoud de productiviteit negatief beïnvloeden.

Hou er rekening mee dat elke oplevering of upgrade ook binnen je organisatie getest moet worden. Dit brengt kosten met zich mee.

SaaS en nieuwe softwarelicentie-modellen

Clouddiensten en 'Software as a Service' (SaaS) brachten de voorbije jaren een verschuiving teweeg op het vlak van softwarelicentiemodellen. In het traditionele vendor-client-model ging de keuze over licenties per gebruiker of per processor. Tegenwoordig moet je de overweging maken tussen een pay-per-use-model op basis van tijd (bijvoorbeeld per maand) of transacties (per keer dat de software wordt gebruikt).

Deze modellen gaan anders om met upgrades en onderhoud. De laatste versies worden door de leveranciers automatisch ter beschikking gesteld, dus zonder dat gebruikers actie moeten ondernemen.



Welke strategische beslissingen moet je nemen?

Het is van groot belang dat je bewust een aantal strategische knopen doorhakt. Al te vaak worden beslissingen immers gedreven door het continuïteitsrisico of het gevaar dat de kmo om welke reden ook zijn dagelijkse werkzaamheden niet langer zal kunnen uitvoeren.

Standaard versus configuratie en maatwerk

Allereerst moet je kiezen tussen een standaardoplossing of maatwerk. Hoewel we ervan uitgaan dat beheerssoftware uit standaard-, off-the-shelf-componenten bestaat, kan er door configuratie of maatwerk toch sterk worden afgeweken van de basisoplossing. Doorgedreven configuratie of maatwerk mogen dan hét antwoord lijken om de eigen bedrijfsprocessen optimaal te ondersteunen, ze hebben wel een grote impact op het kostenplaatje. Maatwerk betekent immers meer analyse, meer ontwikkeling en meer testen. Bovendien moet het maatwerk bij elke upgrade manueel worden aangepast, met opnieuw een hoog risico op bijkomende kosten.

Ook de eigendomsrechten moeten goed geregeld worden: wie is eigenaar van de opgeleverde software, wanneer en onder welke voorwaarden?

Toch is maatwerk niet altijd te vermijden. Denk maar aan het genereren van documenten: van logo tot specifieke formattering en lay-out op maat van je bedrijf, het vergt maatwerk en wordt vaak onderschat.

Integratie versus specialisatie

Een tweede belangrijke strategische keuze is die tussen 'integratie' of 'specialisatie'. Kies je voor één geïntegreerde oplossing die alle bedrijfsprocessen ondersteunt, of eerder voor een koppeling van aparte toepassingen die elk gespecialiseerd zijn in de ondersteuning van één specifiek bedrijfsproces? Enkele belangrijke overwegingen hierbij: leg je al je eieren in de mand van één geïntegreerde beheerssoftware? En ga je voor aparte pakketten, zijn de koppelingen ertussen dan wel onder controle te krijgen?

Integratie tussen systemen wordt steeds belangrijker. Digitalisering stopt immers niet: vandaag investeer je in beheerssoftware voor één bepaald aspect, maar morgen worden weer andere aspecten gedigitaliseerd. Al deze softwarecomponenten moeten geïntegreerd worden.

Data migratie, lock-in en back-up

Een geïntegreerde oplossing zal data opslaan op een eigen manier en in een specifiek formaat. Migratie van bestaande data naar de nieuwe oplossing zal dus noodzakelijk zijn. Dit kan een aanzienlijke hoeveelheid werk met zich meebrengen. Maar tegelijk kan het dé gelegenheid zijn om grote schoonmaak te houden in de bestaande data, of om fundamenteel na te denken welke data in welk systeem thuishoren.

Lock-in van data is nooit zonder risico's. Indien beschikbaarheid van data in alle omstandigheden een vereiste is, kunnen deze vragen helpen:

- Kunnen bestaande data in de beheerssoftware worden opgeladen? Hoe complex is dit en hoeveel kost het?
- Kan je er de data ook makkelijk weer uithalen wanneer je zou beslissen om de software niet langer te gebruiken?
- In welk formaat worden de data dan opgeslagen?
- Kan je dit zelf, dus zonder tussenkomst van de leverancier?
- Worden er back-ups genomen van de data en zijn die ook voor jou toegankelijk?
- Heb je de controle over frequentie, formaat en opslag van de back-ups?
- Kan je zelf back-ups nemen?
- Zijn er limieten aan back-ups? Heeft dit een effect op de prijs?

Security en privacy

Security en privacy worden steeds relevanter. Daarom moet je de vraag stellen welke gegevens de beheerssoftware zoal opslaat, waar deze worden opgeslagen en wie er toegang toe heeft. Voor gevoelige data is het nuttig om de policy op het vlak van security en privacy uit te spitten. Vragen zijn:

- Moeten bepaalde gegevens (bv. persoonsgegevens, wachtwoorden, financiële gegevens ...) en back-ups versleuteld worden?
- Wat zijn de procedures om toegang tot die gegevens te beveiligen voor onbevoegden?

Zeker bij cloudsoftware is dit een belangrijk aandachtspunt. In de cloud kunnen gegevens immers op servers in het buitenland staan, of zelfs in andere continenten. Dit kan conflicten opleveren met de afspraken die je hebt gemaakt met je klanten, of met de wetgeving die op je kmo van toepassing is.

An open notebook with blank lined pages is positioned on a dark wooden table. To the right, a cup of coffee is partially visible. A semi-transparent white banner is overlaid across the bottom of the notebook pages.

CHECKLIST

Behoefteanalyse	
Doelstellingen en verbeteringen, gekwantificeerd	
Bedrijfsprocessen gedocumenteerd, getransformeerd, as-is	
Project	
- Scope	
- Kost	
- Doorlooptijd	

Eigen organisatie	
Engagement, kennis en cultuur betrokkenen	
Vereiste expertise en beschikbaarheid	
Verantwoordelijke behoefteanalyse	
Verantwoordelijke implementatie	

Leverancier	leverancier 1	leverancier 2	leverancier 3
Kennis van business en sector			
Solvabiliteit			
Referenties			
Certificaten			
Gebruik van standaarden			
Derde partijen			
Toegang tot broncode, parameters, instellingen, voorbereidend materiaal?			
Hoe en wanneer overeenkomst opzeggen?			
Stilzwijgende verlenging?			

Kosten	leverancier 1	leverancier 2	leverancier 3
Directe kosten			
- Implementatiekost software			
- Eigen inbreng (analyse, projectbeheer ...)			
- Software- of SaaS-licenties			
- Integratie met andere systemen			
- Datamigratie			
- Hardware			
Indirecte kosten			
- Back-ups			
- Upgrades			
- Support en onderhoud			

Standaard versus maatwerk	leverancier 1	leverancier 2	leverancier 3
Intellectuele eigendomsrechten maatwerk			

Integratie versus specialisatie	leverancier 1	leverancier 2	leverancier 3
Integratievoorzieningen			

Datamigratie, lock-in en back-up	leverancier 1	leverancier 2	leverancier 3
Complexiteit en kost datamigratie			
Toegang en formaat tot eigen data			
Controle en kost back-ups			

Security en privacy	leverancier 1	leverancier 2	leverancier 3
Welke soort data?			
Waar worden data opgeslagen (vooral SaaS)?			
Vereiste versleuteling van data			
Vereiste beveiliging van toegang tot data			

Over ICT-KMO

“ICT-KMO wil het efficiënt gebruik van ICT binnen kmo’s bevorderen. De vzw maakt hiervoor gebruik van de kennis en expertise van en de synergie tussen de intermediaire organisaties die lid zijn.”

ICT-KMO is een onafhankelijk netwerk van intermediaire organisaties van zowel aanbod- als vraagzijde, zoals sectororganisaties, beroepsverenigingen, collectieve centra, kenniscentra en opleidingsinstellingen die betrokken zijn bij het realiseren van initiatieven (sensibilisering, ondersteuning, onderzoek ...) rond optimaal gebruik van ICT binnen kmo’s.

De twee belangrijkste doelstellingen voor het netwerk zijn:

- 1** Het verhogen van de kwaliteit en het verbeteren van de resultaten van de uitgevoerde projecten die ijveren voor een optimaal gebruik van ICT binnen kmo’s. Hiervoor zal het netwerk kennis- en ervaringsuitwisseling faciliteren bij zijn leden.
- 2** Een bijdrage leveren aan het beleid van de diverse stakeholders (overheid, politiek en andere organisaties) door de vorming van een visie op het thema ICT binnen kmo’s op basis van de gemeenschappelijke ervaring en expertise.

Leden



www.cipkmo.be



www.feweb.be



www.imec.be



www.sirris.be



www.unizo.be



www.vsp-vzw.org



www.wtcb.be



ICT-KMO vzw
Celestijnenlaan 300 C
B-3001 Heverlee (Leuven)
016 36 02 70
info@ict-kmo.be
www.ict-kmo.be