

'ERP implementaties nog steeds niet altijd succesvol'

Van een ERP systeem naar een 'Best-of-breed' oplossing



Links

J. van den Hout,
Directeur Enkev

Midden

G. Tuyp,
Hoofd administratie

Rechts

Marc Diks,
Business Consultant Axime

ENKEV

NATURAL FIBRES

*Enkev, opgericht in 1932,
is marktleider in de verwerking van natuurlijke vezels.
Grondstoffen als paardenhaar, kokosvezel, wol, jute en
latex worden verwerkt tot halffabricaten voor de
matras-, meubel- en filterindustrie.
De productie vindt plaats
in één van de vijf vestigingen in Europa en Azië.*

*In 2006 is door het hoofdkantoor in Volendam gestart met
de vernieuwing van de aanwezige software.
Doel was om de eilandautomatisering te vervangen
door een geïntegreerde ERP oplossing.
Na een door Enkev zelf uitgevoerde pakketselectie
is gekozen voor Microsoft Navision.*

*Januari 2007 is live gegaan met Navision.
Reeds na enkele weken deden zich de eerste problemen
voor.*

*In de zomer van 2007 heeft Axime een contra-expertise
gedaan op de uitgevoerde implementatie.
Na een intensieve proces- en systeemanalyse is
besloten, de implementatie van Navision af te breken.
Gekozen is voor een 'best-of-breed' oplossing.
Voor de financiële boekhouding wordt Accountview
gebruikt. Voor de productie- en voorraadprocessen
wordt gebruik gemaakt van een maatwerkstelsel.*

'Complex proces, eenvoudig systeem'

Na een aantal jaren gebruik te hebben gemaakt van diverse (maatwerk) systemen, is door Enkev gekeken naar mogelijkheden tot optimalisatie. Naast de wens voor één geïntegreerde oplossing, was het de directie van Enkev duidelijk, dat veel bedrijfskritische informatie slechts bekend was bij de medewerkers. Doel was om deze kennis te borgen in een nieuw ERP systeem.

Complex proces

Door Enkev zijn diverse ERP systemen vergeleken en beoordeeld. Uiteindelijk is gekozen voor Microsoft Navision. Uit de presentaties bleek dat Navision de meeste mogelijkheden bood en prijstechnisch een interessante oplossing was. Door Enkev is een procesbeschrijving gemaakt, die door de softwareleverancier gebruikt is voor de inrichting van Navision.

Door vocht- en temperatuurverschillen veranderen de ingekochte en opgeslagen grondstoffen van kleur en gewicht. Deze veranderingen zorgen voor verschillen in voorraadhoogte en grondstofverbruik. Hierdoor is het voorraad- en productieproces complex. In de productie wordt met een andere eenheid gewerkt dan die, waarin de grondstoffen worden ingekocht. Tevens is de hoeveelheid ingekocht product per eenheid nooit gelijk. Het op een administratief juiste wijze verwerken van deze verschillen, blijkt niet eenvoudig en vraagt om extra handelingen.

In het artikelbestand zijn ruim 7000 klantspecifieke artikelen opgenomen. Deze verscheidenheid aan producten is een extra complexiteit.

Vrij snel werd duidelijk, dat de administratieve afhandeling niet eenvoudig is. Dit resulteerde in het eerste maatwerk in Navision. Dit maatwerk heeft ingrijpende gevolgen gehad voor zowel de inkoop-, verkoop-, voorraad- en financiële module. Tevens bleek het gebruik van dit maatwerk lastig en foutgevoelig. Hierdoor zijn veel (financiële) boekingen verkeerd uitgevoerd, die stuk voor stuk gecorrigeerd moesten worden.

Contra-expertise

Enkev heeft in de zomer van 2007 Axime gevraagd een oordeel te geven over de keuze voor, en implementatie van Navision. Deze analyse bleek lastiger dan vooraf was ingeschat. Wel werd duidelijk, dat het gerealiseerde maatwerk niet voldeed en het proces complex was.

Uiteindelijk is besloten een uitgebreide procesanalyse uit te voeren, om op basis hiervan te bepalen of verder gegaan moest worden met de implementatie van Navision.

Deze procesanalyse is gedaan door een business consultant van Axime en heeft als basis gediend voor een stevige discussie. Consultant Marc Diks:

"...Enkev adviseren te stoppen met de implementatie was geen gemakkelijke stap. Wij waren ons bewust van de inspanning en kosten die het project tot dan toe met zich mee had gebracht ..."

John van den Hout over de uitgevoerde procesanalyse:

"Axime heeft in korte tijd duidelijk kunnen maken dat onze wensen moeilijk binnen het standaard pakket van Navision te vatten zijn en dat maatwerk nodig is om de eisen en wensen van Enkev te realiseren. "

Mede door het ontbreken van vertrouwen in Navision heeft Enkev uiteindelijk besloten de implementatie stop te zetten.

Axime is vervolgens gevraagd een nieuw systeemlandschap te ontwerpen. Op basis hiervan is voor de financiële- en verkoopprocessen een pakketselectie gestart. In fase 1 worden de inkoop-, voorraad- en productieprocessen

ondersteund door deels reeds aanwezige 'best-of-breed' oplossingen. In fase 2 is een integratie van deze verschillende oplossingen voorzien.

Pakketselectie

Op basis van de procesanalyse was het eenvoudig om de knock-out criteria voor de pakketselectie te bepalen. De mogelijkheid tot integratie van de verschillende 'best-of-breed' oplossingen, was één van de belangrijkste selectiecriteria. Hoewel de inkoopopdrachten in een separaat systeem worden verwerkt, dienen de financiële gegevens te worden teruggekoppeld naar de boekhouding. Hierdoor kan naast de reguliere rapportages ook de intrastataangifte snel en eenvoudig worden gedaan.

Accountview en Unit4 zijn gevraagd een presentatie van hun product te geven. Axime had eerst een scenario opgesteld, dat door de softwareleveranciers in de presentatie gedemonstreerd moest worden. Hierdoor verkreeg men inzicht in de mogelijkheden en beperkingen van de verschillende systemen. Uiteindelijk is gekozen voor Accountview. Redenen hiervoor waren de (op termijn) uitgebreide mogelijkheden tot integratie en de eenvoudig te hanteren rapportagemogelijkheden.

Implementatie

Door als 'linking-pin' te fungeren tussen Enkev en Accountview is optimale aansluiting gecreëerd tussen de processen. De conversie van Navision naar Accountview bleek lastig en complex. Veroorzaakt door foutboekingen in Navision konden de gegevens niet zonder meer '1-op-1' worden overgezet. Axime heeft samen met Enkev de gegevens gecontroleerd, opgeschoond en aangeboden aan de consultants van Accountview. Na goedkeuring van de proefconversie zijn deze gegevens door Accountview in de live-omgeving ingevoerd.

Bij de inrichting en conversie is uitgebreid aandacht besteed aan het opleiden van de medewerkers. Naast verschillende trainingssessies heeft Axime meerdere dagen ondersteuning op de werkplek gegeven. Nu, enkele maanden na de go-live, kan geconstateerd worden, dat de implementatie succesvol is verlopen. Gebruikers zijn tevreden en rapportages zijn betrouwbaar.

Directeur John van den Hout:

“Binnen vijf maanden was een nieuw systeem geselecteerd, geïmplementeerd en probleemloos operationeel.”

Fase 2

In fase 2 is integratie voorzien van de verschillende ‘best-of-breed’ oplossingen. Door het succes van fase 1 kon hiermee al snel een start worden gemaakt. De verkoopmodule van Accountview is middels maatwerk geïntegreerd met de applicatie voor de productie-instructies. Nadat de verkooporders zijn bevestigd worden deze automatisch in een overzicht van nog te produceren orders opgenomen. De informatie van de verkooporder wordt hierbij aangevuld met gegevens uit de productie-instructies. Vervolgens kan eenvoudig de productieplanning voor de komende week worden samengesteld. Enkev kan nu flexibeler omgaan met het aannemen en inplannen van (spoed) orders.

Conclusie

De implementatie van een ERP oplossing is niet altijd de sleutel tot succes. In een organisatie als Enkev met complexe processen, die niet of nauwelijks in rekenregels te vatten zijn, moeten de processen als uitgangspunt worden genomen bij de selectie van één of meerdere softwarepakketten. Kortom, een ‘best-of-breed’ oplossing is dan meer succesvol!

Uitgelicht

Uitdagingen	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse van complexe processen; - Conversie van boekhoudgegevens; - Enthousiasmering na mislukte implementatie - Opstellen business blueprint
Resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Betrouwbare financiële rapportages; - Eenvoudig gebruik; - Integratie ‘Best-of-Breed’.
Axime	<ul style="list-style-type: none"> - Projectleiding; - Aansluiting business & IT; - Implementatie; - Opleiding; - Werkplekbegeleiding; - Conversie.
Oplossing	<ul style="list-style-type: none"> - Accountview; - (deels aanwezige) maatwerk applicaties.
Duur	<ul style="list-style-type: none"> - Zeven maanden.

Geïnteresseerd geraakt in dit project?

Meer informatie gewenst?

Neem contact op met:

Hartog Krant, 06 – 2041 9192 of hkrant@axime.nl

Marc Diks, 06 – 4710 1897 of mdiks@axime.nl

Ook Enkev is bereid haar ervaringen te delen.

Hiervoor kunt u contact opnemen met:

John van den Hout, 0299-364355 of JvdHout@enkev.com