



YOU-GET

BPMS VERSUS ERP

Waarom een BPMS wél het antwoord is



INHOUD

Inhoud	2
Introductie (Situatie).....	3
Kern (Complicatie)	4
Essentiële vraag.....	4
Antwoord.....	5
Business Eisen.....	5
Strategie en Business-IT alignment.....	5
Eisen IT-systeem/BPMS	6
BPMS en ERP?.....	7
Aanpak BPM en BPMS	7
Conclusie.....	8
Over de auteur	8
Bibliografie.....	8
Over You-Get – business services provider	9



INTRODUCTIE (SITUATIE)

Enterprise Resource Planning (ERP) is een invloedrijke IT ontwikkeling van de afgelopen dertig jaar. ERP systemen hebben twee belangrijke kenmerken: data-integratie en best practices. Er zijn diverse redenen die bedrijven opgeven bij de keuze voor een ERP systeem¹. ERP implementaties zijn in de praktijk kostbaar met een gemiddelde implementatie duur van drie jaar en vereisen aanzienlijke investeringen, waarbij een budget van minder dan 1 miljoen zeldzaam is.

Wat is er aan de hand met Enterprise Resource Planning (ERP) ?

Wie de vakbladen erop naslaat en volgt, ziet met regelmaat negatieve berichtgeving. Een voorbeeld: “ERP-systemen verhogen productiviteit niet volgens Lineke Sneller” (Bron: Computable, 25/6/2010). Uit haar proefschrift blijkt dat de financiële opbrengst van een ERP systeem na drie tot vijf jaar erg tegenvalt. Volgens Computerworld zijn belangrijke aanmerkingen op ERP-systemen vooral het gebrek aan flexibiliteit, de hogere kosten na implementatie en de complexiteit. En, heel belangrijk: het negeert het belangrijkste bedrijfsinstrument - de mensen, hun kennis en hun relaties.

¹ Redenen bij de keuze voor een ERP systeem: één gestandaardiseerde gegevensbron geeft efficiëntie van dataverzameling, toename van de effectiviteit van de besluitvorming, meer samenhang in de interne bedrijfsvoering, verdergaande samenwerking in de bedrijfskolom met als doel synergie creëren. Daarnaast verwacht men betere ondersteuning middels best practices, procesversnelling en vermindering van doorlooptijden en als laatste is er een verwachting dat de kwaliteit van processen verhoogt wordt.



KERN (COMPLICATIE)

ERP richt zich met name op data-integratie van en best practices voor IT systemen, waarbij menselijke inbreng nauwelijks in ogenschouw wordt genomen. Een ERP systeem is in essentie een verzameling van uiteenlopende applicaties met best practices die zijn samengesteld om de gegevenslaag van verschillende processen te integreren binnen bredere processen. Als we ERP willen inzetten ter ondersteuning van de business volgens de laatste inzichten, heeft ERP een aantal complicaties, zoals weergegeven in figuur 1, die weggenomen moeten worden.

Systeem code gedreven
Werken volgens door leverancier vastgelegde functionaliteiten en workflows
Lange lead-time voor nieuwe mogelijkheden
Geen/nauwelijks integratie met derde systemen
Geen gelijktijdige orkestratie van systeem- als menselijke taken
Niet geschikt voor applicatie development door inflexibiliteit systeem en hoge aanpassingskosten
Missen het onderdeel proces analyse, verbetering en optimalisatie
Geen flexibele rapportage mogelijkheden over meerdere systemen en processen

Figuur 1 - Complicaties ERP

ESSENTIELE VRAAG

Dé centrale te beantwoorden vraag is: welke IT oplossing is nodig om de business-strategie van een bedrijf te realiseren en de taken van de mensen, systemen, partners en klanten optimaal te ondersteunen. Hierbij moet ook aandacht zijn voor de juiste schaalgrootte van de IT oplossing en het stellen van de juiste prioriteiten, om zo maximaal voordeel te behalen.



ANTWOORD

Om goed antwoord te geven, wordt naar de eisen van business en IT gekeken.

Business Eisen

Een IT oplossing die de business strategie realiseert, moet:

- Efficient zijn en de Total Cost of Ownership reduceren;
- Gericht zijn op snel leveren en veranderen;
- Snel schakelen en aanpassen tussen business en IT mogelijk maken;
- Model gedreven zijn (snelle ontwikkeling, continue verbeteren);
- Aansluiten op Service Oriented Architecture (SOA), waarbij hergebruik en manoeuvreerbaarheid essentieel zijn.

Strategie en Business-IT alignment

Om de bedrijfsstrategie te realiseren worden doelstellingen opgesteld. Daarbij worden ook de belangrijkste op te lossen problemen in kaart gebracht. Het behalen van doelstellingen en oplossen van problemen, of beter gezegd het doorvoeren van verbeteringen, wordt bewerkstelligd in de bedrijfsprocessen en uiteindelijk het werk wat daarbinnen gerealiseerd wordt.

Om de strategie waar te maken, is inzet van IT noodzakelijk én is dus business-IT alignment nodig. Dat kan alleen als er steeds de juiste vertaling van strategische doelstellingen wordt gemaakt, die vertaald worden naar de bedrijfs-/werkprocessen. Vervolgens moet dit gemeten worden en teruggekoppeld. Bewaking en sturing vindt vervolgens op basis van deze gegevens plaats.



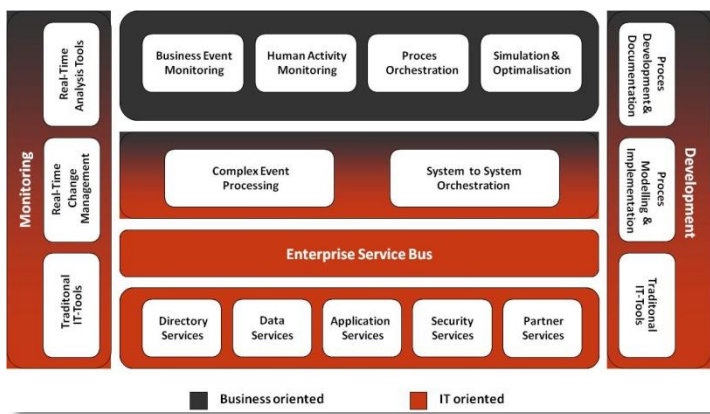
Eisen IT-systeem/BPMS

Om business-IT alignment te realiseren is er een aanpak én IT nodig. Allereerst moeten dan de complicaties van ERP worden weggenomen. Tegenover de complicaties worden de eisen gezet waaraan het IT-systeem moet voldoen, zoals weergegeven in figuur 2.

Complicaties ERP	Eisen BPMS
Systeem code gedreven	Proces opbouw gedreven
Werken volgens door leverancier vastgelegde functionaliteiten en workflows	Werkt volgens door bedrijf zelf in te stellen stappen
Lange lead-time voor nieuwe mogelijkheden	Directe aanpassingsmogelijkheden
Geen/nauwelijks integratie met derde systemen	Integratie met alle betrokken systemen door standaard interfaces gebaseerd op standaarden
Geen gelijktijdige orchestratie van systeem- als menselijke taken	Volledige orchestratie van alle menselijke en systeem- handelingen
Niet geschikt voor applicatie development door inflexibiliteit systeem en hoge aanpassingskosten	Grafische, snelle en adaptieve applicatie ontwikkeling
Missen het onderdeel proces analyse, verbetering en optimalisatie	Gebouwd voor monitoring en vastlegging proces-gegevens, analyse en proces-optimalisatie
Geen flexibele rapportage mogelijkheden over meerdere systemen en processen	Monitoring en rapportage over alle systemen in het proces

Figuur 2 – Complicaties versus Eisen

Een Business Process Management System (BPMS) voldoet bij uitstek aan deze eisen en neemt deze complicaties weg. Een interessant artikel in Computable bevestigt dit, zie “ERP maakt plaats voor BPM op een SOA” (Computable, 28/5/2010). Een uitgebreide uitleg over de componenten die een BPMS bevat, is te lezen in de whitepaper “Het verschil tussen workflow-engines en BPM-pakketten” (You-Get). Figuur 3 geeft al een helder zicht op de sleutelcomponenten van een BPMS.



Figuur 3 – Sleutelcomponenten BPMS



BPMS en ERP?

Uiteraard blijft dan wel de volgende vraag over: Als een BPMS de complicaties van ERP wegneemt, wat moet ik dan doen als ik al een ERP-systeem heb?

Een BPMS:

- Complementeert dan een ERP door het creëren van een "single view" in processen over meerdere groepen / systemen (bv. klant on-boarding, aankoop aanvragen);
- Dekt processen af die volledig buiten ERP-systemen vallen;
- Orkestreert activiteiten en processen van begin tot eind, door het aan elkaar 'knopen' van activiteiten binnen het proces;
- Maakt business processen volledig zichtbaar & verbetert de operationele prestaties;
- Is een aanvulling op de bestaande ERP-implementaties of vervangt ze volledig bij kleinschaliger projecten.

Aanpak BPM en BPMS

Zoals aangegeven in de paragraaf Strategie en Business-IT alignment, is IT én een aanpak nodig. Het IT gedeelte wordt ingevuld door het BPMS. De aanpak die ervoor zorgt dat de doelstellingen stapje voor stapje gecontroleerd gerealiseerd worden, maakt Business Process Management (BPM) compleet. BPM is in essentie een gestructureerde aanpak gebruikmakend van methoden, beleid, statistieken, management practices en BPMS voor het beheren en het continu optimaliseren van de activiteiten en processen van een organisatie.

Hoe dat werkt en hoe je daar als organisatie in kan groeien kan u lezen in de whitepaper "Business Process Management in 5 stappen" (You-Get).



CONCLUSIE

ERP geeft diverse complicaties bij de ondersteuning van de business, die in de huidige praktijk meer en meer onderkend worden. Door eisen te stellen aan een IT-systeem dat de strategie en doelstellingen van een bedrijf realiseert, wordt duidelijk dat juist het inzetten van een BPMS het antwoord is op die complicaties.

Inzetten op het volledig grip krijgen op bedrijfsprocessen en daarmee het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen, vereist BPM. Hierbij is niet alleen IT, maar ook een aanpak essentieel.

OVER DE AUTEUR

Eric de Jonge is Senior Business Consultant bij You-Get BV. Hij heeft brede kennis en ervaring op het gebied van BPM, diverse BPMS-en, SOA, Architectuur en project management. Hij heeft vele jaren ervaring met het outsourcen van infrastructuur, applicaties en helpdesk als Customer Solution Architect en daarin een diepgaande kennis van Service Level Agreements (SLA's) en proces modellering opgedaan. Ook heeft hij omvangrijke kennis van softwareontwikkeling opgedaan in grote projecten. Voor meer informatie, neem contact op met de auteur: edejonge@you-get.com.

BIBLIOGRAFIE

- Sneller, L.: "Does ERP Add Company Value?" HAVEKA : Alblasterdam, 2010
- Computable, http://www.computable.nl/artikel/ict_topics/erp/3404597/1276992/erpsystemen-verhogen-productiviteit-niet.html
- Computable, http://www.computable.nl/artikel/ict_topics/development/3372032/1277180/erp-maakt-plaats-voor-bpm-op-een-soa.html
- Computerworld, <http://computerworld.nl/article/639/wat-is-erp.html>
- Procesverbeteren, http://www.procesverbeteren.nl/flexibilisering/persberichten_flex/wat_is_er_mis_met_ERP.php
- Krevel, van, H.: "Het verschil tussen workflow-engines en BPM-pakketten" You-Get: Amsterdam
- Schlussler, J.: "Business Process Management in 5 stappen" You-Get: Amsterdam

YOU-GET is een nieuwe, innovatieve Business Service Provider, opgericht vanuit de wens om een sterke en flexibele benadering te creëren voor het ontdekken en oplossen van elke business uitdaging. Het You-Get team bestaat uit professionals met expertise en ervaring in een veelvoud van bedrijfstakken en bedrijfsfuncties. Tesaamen zijn zij in staat om praktisch elk probleem op te lossen dat zij tegenkomen. De kracht van You-Get ligt niet alleen in de zelf ontworpen *360° Business Services Approach™*, maar tevens in het team work en hun collectieve kennis.

YOU-GET heeft als kern de *360° Business Services Approach™*. Dit raamwerk, gebouwd op basis van de ruime ervaring en kennis met Business Processen & IT van de oprichters van You-Get, speelt een sleutelrol in het verkrijgen van de controle over de bedrijfsprocessen en het bedrijf als geheel. Het verband tussen process excellence en de bedrijfsresultaten staat tegenwoordig buiten kijf. Organisaties van wereldklasse moeten zich begeven op het pad van het omzetten van de belofte van het business process management naar daadwerkelijke business process management resultaten. Deze stap voorwaarts zal worden bereikt door de combinatie van een toenemende procescentrische blik op de business en het creëren van fundamentele en evolutionaire veranderingen in de structuur van de IT. Omdat de *360° Business Services Approach™* modulair is opgezet en sterk gericht op resultaten, is deze geschikt voor elke organisatie – klein of groot, privaat of publiek – om deze veranderingen te bereiken. De *360° Business Services Approach™* bestaat uit verschillende modules & methoden die kunnen worden aangepast aan uw eisen en wensen.

YOU-GET wil een full Business Services Provider zijn en wil een “one-stop solution” bieden voor elke stap in de complete bedrijfscyclus van haar klanten. You-Get biedt daarom oplossingen en diensten aan op de volgende vakgebieden:

- Business Process Management
- Enterprise Architecture
- Business Intelligence
- Applicatie Integratie & Ontwikkeling
- Project Management
- Process Outsourcing

YOU-GET heeft tevens een rijk portfolio van BPM, BI en SOA producten, noodzakelijk in het creëren van success in business processing, integratie en applicatie management. You-Get is trots dat zij de verkoop- en implementatiepartner is in de Benelux voor een aantal vooraanstaande oplossingen zoals IBM Wepshere Lombardi Edition, QlikView™, ActionBase™ en Pallas Athena BPM|One™. You-Get heeft voor al deze oplossingen implementatie raamwerken en operationele dienstverlening opgezet en heeft deze geïntegreerd in haar *360° Business Services Approach™*.

YOU-GET is vol vertrouwen dat zij met dit rijke portfolio aan oplossingen en diensten zeer goed in staat is om bedrijven te adviseren en assisteren om hun resultaten vooruit te helpen en ze te voorzien van een groot concurrentievoordeel.

YOU-GET ondersteunt onder anderen de volgende raamwerken, methoden en oplossingen:

- | | | |
|------------------|-------------------------|---------------|
| • CMMI / SIMM | • Mavim | • DYA |
| • Lean Six Sigma | • BizzDesign(er) | • Togaf |
| • 8-Omega | • Mega | • Zachman |
| • ISO 9001:2000 | • Lombardi Teamworks | • ArchiMate |
| • CPM | • Aris | • Prince2 |
| • BPR | • QlikView | • PMI/PMP |
| • BPMN | • Business Objects | • Agile / RUP |
| • Kimball | • Pallas Athena BPM One | • T-Map |

Neem contact met ons op als iets niet op de lijst staat. Elke dag worden nieuwe competenties toegevoegd aan het portfolio van You-Get.

Wenst u meer informatie: www.you-get.com, info@you-get.com of +31 (0) 20 737 02 76.

Correspondentie adres:

Postbus 75 852
1070 AW Amsterdam
Nederland

Bezoekadres:

Gedempt Hamerkanaal 17a
1021 KL Amsterdam
Nederland

Contactgegevens:

Tel: +31 20 737 02 76
Fax: +31 20 89 08 51 7
Email: info@you-get.com
Web: <http://www.you-get.com>

KvK registratie: 342 080 37

BTW Nummer: NL813318051B01

De You-Get vakgebieden:

- Business Process Management
- Business Intelligence
- Project Management
- Business Change Management

©2011 You-Get BV, Alle rechten voorbehouden.
De You-Get naam, logo's en de 360° Business Approaches zijn merken of geregistreerde handelsmerken van You-Get BV. Alle overige genoemde namen zijn ofwel geregistreerde handelsmerken, merken, gedeponeerde logo's of handelsnamen van de respectievelijke bedrijven.