

ANGÉLIQUE DE VRIES, MANAGING DIRECTOR SAP NL





Dichter bij de klant

OMDAT HOGE BOMEN VEEL WIND VANGEN, ZIEN DE DOMINERENDE MARKTPARTIJEN IN ICT-LAND ZICH OP GEZETTE TIJDEN GEPLAATST TEGENOVER KRITIEK VANUIT DE MARKT. ZO KWAM HET AFGELOPEN JAAR SAP IN BEELD AANGAANDE EEN MENINGSVERSCHIL MET KLANTEN OVER EEN VERHOOGING VAN DE ONDERHOUDSTARIEVEN. HET CONFLICT IS INTUSSEN IN NAUWE SAMENWERKING MET DE GEBRUIKERSVERENIGING, DE VNSG, BIJGELEGD. ANGÉLIQUE DE VRIES, MANAGING DIRECTOR VAN SAP NEDERLAND, KRIJGT WEER DE RUIMTE OM VOORUIT TE KIJKEN.

Door Frans van der Geest

n een tijd waarin bij veel ondernemingen het water tot aan de lippen staat, is de ruimte voor investeringen in nieuwe informatietechnologie wel erg klein geworden. Immers, de ervaring leert dat die projecten veelal pas op langere termijn hun geld opleveren. Bovendien vragen ze om managementcapaciteit. Juist door het economische klimaat is het lastig om managers los te maken van de dagelijkse operationele taken en ze te laten nadenken over het optimaliseren van hun bedrijfsprocessen. Toen de recessie zich eind vorig jaar in volle hevigheid aandeed, maakten alle grote IT-leveranciers, waaronder bedrijfssoftwaremarktleider SAP, pas op de plaats. De aanvankelijk groeiprognose werd omgezet naar een verwachte omzetzakking. Echter, van een volledige kopersstaking is geen sprake, zo blijkt uit de kwartaalcijfers.

Julie klanten zien dus nog steeds de noodzaak om in IT te investeren. Maar gaan ze op de oude voet door met het aanschaffen van software waar lange implementatietrajecten aan vast zitten?

“Zeker niet”, zo zegt Angelique de Vries stellig. “Uit recent onderzoek van het CBS blijkt dat bedrijven wel blijven investeren in ICT. Maar meer dan ooit is dat in het kader van kosten besparen of de efficiency verbeteren. Lange en complexe implementatieprojecten worden vaker uitgesteld. Daar moeten we samen met onze partners op inspelen. Of het nu gaat om het positioneren van de juiste oplossing voor de klant, het maken van een scherpe aanbieding of het realiseren van een succesvolle implementatie. Zo hebben we dit jaar actief geparticipeerd in een offertefase, omdat we het gevoel hadden dat er een te hoog bedrag voor de implementatie was ingecalculeerd.”

Dus SAP gaat nu zijn partners monitoren?

“Nee, dat is zeker niet de bedoeling. Het directe contact met onze klanten vinden we heel belangrijk. We kruipen dus dicht tegen ze aan. We moeten elkaar helpen. Hou het simpel en maak een offerte bespreekbaar, zodat we kunnen toetsen of we het in de driehoek – klant, partner en softwareleverancier – goed doen. Het sluiten van de driehoek vergroot de kans dat projecten slagen. Wij zullen nooit de rol van de partner overnemen. Deze heeft juist specifieke expertise in een branche of rond een bepaalde oplossing. Maar we gaan wel meer het resultaat bij de klanten volgen. Is er toegevoegde waarde geleverd en kunnen wij bij een bepaalde implementatie helpen? Wij hebben nu eenmaal rechtstreeks toegang tot de bron. Het is heel zinvol om op dat vlak met elkaar te sparren.”

“Met onze zogeheten ‘Best Run Now’-pakketten leveren we pasklare oplossingen voor uiteenlopende toepassingen die binnen dertig dagen zijn te implementeren. Denk aan het verlagen van voorraden, het realiseren van besparingen binnen inkoop, of het reduceren van kosten van bijvoorbeeld testen. Pak niet alles in één groot geheel aan met omvangrijke roadmaps, is mijn advies, maar begin met simpele oplossingen waarmee je snel kosten kunt besparen of efficiency kan verbeteren.”

Alles mooi en wel, maar bedrijven beschouwen zichzelf vaak als uniek. Je kunt ze toch geen eenheidsworst voorhouden?

“Die inzichten zijn toch wel veranderd. Als wij voorheen riepen dat een grootboek een grootboek is, en dus sterk overeenkomt in de verschillende branches, dan werd dat beschouwd als vloei-

ken in de kerk. De huidige crisis zet bedrijven ertoe aan om te kijken naar andere bedrijven en naar andere bedrijfstakken. De bereidheid om van elkaar te leren is nu veel groter. Ze zien zichzelf minder dan vroeger als bijzonder. Zo is de financiële sector generieke componenten aan het overnemen van industriële ondernemingen, waar ze bijvoorbeeld het beheer over hun operationele processen al volledig hebben geoptimaliseerd.”

Is SAP zelf als dominerende marktpartij ook veranderd? Met andere woorden, benaderen jullie de klanten en prospects nu anders?

“Ja, ik denk van wel. Groot verschil met het verleden is dat wij zowel in de voorfase als daarna betrokken willen zijn bij projecten. We laten de klant niet meer los. Met onze methodologie van ‘value engineering’ hebben we meer kennis van de business in huis gehaald. We praten niet meer over de bits en bytes in onze oplossing. Door middel van benchmarking kunnen we de klant precies vertellen waar hij staat ten opzichte van de concurrentie. We praten over processen en hoe die zijn te valideren vanuit de business. Ook de kennis van onze methodiek dragen we graag over. Wij willen CFO’s en CIO’s helpen te excelleren binnen hun organisaties door een totaalplaatje te bieden van waar waarde is te halen. Het is dan aan hen om te beslissen of het bijvoorbeeld zinvoller is om eerst de inkoop aan te pakken en daarna na te gaan denken over het verbeteren van hun uitstaande debiteurensaldo. De reikwijdte van CIO’s gaat daarmee veel verder dan hun eigen IT-organisatie. Onze aanpak van *outside in* toont waar verbeterpunten liggen met potentiële projecten, zowel op het vlak van kostenbesparing als voor het aantrekken van nieuwe business.”

Zelfredzaamheid

Op papier ziet een value map er tamelijk complex uit. Volgens De Vries is uitvoering evenwel snel te realiseren. Zij spreekt van een ‘agile’ aanpak: de oplossingen laten zich via een iteratief proces implementeren. Een systeem wordt niet als één geheel opgeleverd, maar in kleine stapjes van afgeronde en geteste applicaties. In de praktijk bewezen richtlijnen bepalen de inrichting. “Die ‘best practices’ houden we niet voor onszelf, maar willen we graag overdragen aan CIO’s. We leren hen hoe het werkt, zodat ze zelf het projectmanagement kunnen doen, maar we trekken ons niet volledig terug. We willen erbij betrokken blijven.”

Ook van het aanleren van zelfredzaamheid heeft de SAP-directeur voorbeelden voorhanden. Ze noemt onder meer de chemieproducent Dow Chemicals in Terneuzen. Daar in het verre Zeeuws-Vlaanderen zien ze niet graag hun medewerkers veelvuldig heen en weer pendelen tussen de eigen locatie en het SAP-trainingscentrum in Den Bosch. Dat kost tijd en geld. Daarnaast leveren specifiek op de eigen omgeving afgestemde trainingen meer toegevoegde waarde. In huis is naast een opleidingscentrum nu tevens een certificeringsprogramma opgezet. Gelijktijdig met het trainen passeren ook de diverse

‘WE ZULLEN
NOOIT DE ROL
VAN DE PARTNER
OVERNEMEN’



ANGÉLIQUE DE VRIES

leeftijd 41 • **functie** algemeen directeur SAP Nederland • **opleiding** technische bedrijfskunde (hts) en commercieel technische bedrijfskunde (Nijenrode) • **loopbaan** na een carrièrestart in de chemie sinds 1995 in dienst bij SAP Nederland • **burgerlijke staat** gehuwd • **kinderen** twee zoons

bedrijfsprocessen bij de chemiereus de revue. Dat resulteert in meerwaarde aan zowel IT- kennis als aan bedrijfskundige inzichten. De inzet van externe deskundigen blijft daarmee tot het minimum beperkt.

Business versus IT

Een goede afstemming tussen IT en de business blijft cruciaal. Ook Angélique de Vries erkent dat, ondanks de goede contacten van het bedrijf met de bestuurlijke top, er soms geen eenvoudige oplossingen voorhanden zijn om een mogelijke kennisloof te kunnen overbruggen. “Wij claimen op dat punt ook zeker niet de rol van de erkende organisatieadviseurs te kunnen overnemen. Maar we nemen wel onze verantwoordelijkheid en tonen vanuit ons gezichtspunt het totaalbeeld. Dus als een bedrijf omzet maakt met hoofdzakelijk inkoopactiviteiten, dan kunnen wij hard maken hoe met betere processen het beslag op werkkapitaal is te verminderen en er dus aanzienlijke besparingen zijn te realiseren. Voor CIO's en CFO's bieden we ieder afzonderlijke oplossingen, maar er is een hoge mate van interactie tussen die twee nodig om acceleratie te bewerkstelligen. Op dit punt hebben we recent een financiële bestuurder geholpen met het maken van de businesscases waarmee hij het fiat kon krijgen voor de benodigde budgetten van zijn collega-bestuurders. Door samen rond de tafel te zitten, komen we veel verder bij het tot stand brengen van innovaties.”

Veel vernieuwingen zitten voor gebruikers van software altijd aan de buitenkant: de user interface. Op dat vlak hebben leveranciers van ERP-systemen in het algemeen niet altijd even

hoog gescoord. De ontwikkelingen van webgeoriënteerde toepassingen leveren een positieve bijdrage. Ook SAP heeft zich volop in die materie gestort en zijn productlijnen op veel plaatsen aangepast en vernieuwd. Wie van de talrijke verbeteringen in integratiefaciliteiten, bedieningsgemak en beheer wil profiteren, zal evenwel moeten overschakelen naar de nieuwste versie: de Business Suite 7.0.

“Daarmee creëren we tijdloze software”, claimt De Vries. “De nieuwe suite bundelt ERP, CRM, SCM, PLM en SRM, die afzonderlijk geen upgrade meer behoeven. Twee keer per jaar brengen we een *enhancement package* met nieuwe functionaliteit en nieuwe software. Bij de installatie daarvan tijdens het reguliere onderhoud vinkt de gebruiker de gewenste functionaliteit aan. Alleen functiona-

liteit die nieuw is aangezet, moet een test ondergaan. Maar wie daar even geen capaciteit voor heeft, activeert de nieuwe functionaliteit nog niet en weet zich toch verzekerd van de allerlaatste versie van de software. Zo heeft SAP zelf besloten om ook naar de nieuwste CRM-release van onze eigen software over te stappen, maar dan eerst via een een-op-eenmigratie. Optimaliseren doen we in de tweede fase. Daarmee houden we het ook voor onszelf simpel en beheersbaar.”

‘WE PRATEN NIET MEER OVER DE BITS EN BYTES IN ONZE OPLOSSING’

Beloning naar prestatie

Het veelbesproken meningsverschil met klanten ontstond nadat SAP vorig jaar een nieuwe vorm van onderhoud introduceerde. Enterprise Support beloofde weliswaar een reeks interessante voordelen, maar daar stond ook een tariefverhoging tegenover van 17 naar 22 procent voor nieuw aan te schaffen licenties. Het onderhoud voor bestaande licenties zou men gefaseerd in vier jaar verhogen, maar klanten konden wel direct van het nieuwe supportaanbod gebruikmaken.

Met het nieuwe percentage loopt de Duitse softwarebouwer overigens niet uit de pas. Bovendien stelde SAP kostenbesparingen, innovaties en flexibiliteit in het vooruitzicht. Niettemin protesteerden de klanten, in Nederland verenigd in de VNSG, luidkeels. De felle reactie is niet zonder succes gebleken. Een voor de IT-wereld uniek compromis zag het levenslicht. SAP zal de verhoging voor bestaande licenties in fasen blijven invoeren, maar de voortgang wordt bepaald door in KPI's vastgelegde streefcijfers omtrent de gerealiseerde toegevoegde waarde. Die streefcijfers zijn vastgesteld door SAP en de Sugem, de internationale koepel van SAP-gebruikersverenigingen. Marktvorser Gartner is aangesteld als de onpartijdige scheidsrechter die toeziet op de eerlijkheid van de metingen.