



De spiekbrief van selectiegoeroes

Inzichten voor de
selectie & inkoop van IT



ONAFHANKELIJKE
ANTWOORDEN
op grote IT-vragen

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING	De spiekbrief van selectiegoeroes	pag. 03
INZICHT 01	De supersonische tunnel	pag. 05
INZICHT 02	De RFI/RFP-schijnwereld	pag. 07
INZICHT 03	De liefde voor de 'underdog'	pag. 09
INZICHT 04	De SaaS-misvatting	pag. 11
INZICHT 05	De honger van Big Tech	pag. 13
INZICHT 06	De kopen-vs-maken drogreden	pag. 15
INZICHT 07	De kalmeringsmiddelen	pag. 17
INZICHT 08	De overschatte 'of'-vraag	pag. 19
INZICHT 09	De eerlijke spiegel	pag. 21
INZICHT 10	De geforceerde keuzedeadline	pag. 23
INZICHT 11	De mistige technologiewereld	pag. 25
INZICHT 12	De evolutiesnelheid	pag. 27
INZICHT 13	De brutale verloop-check	pag. 29
INZICHT 14	De Narcissus-voelspriet	pag. 31
INZICHT 15	De keerzijde van wederkerigheid	pag. 33
INZICHT 16	De hygiëne-factor-distractie	pag. 35
INZICHT 17	De valse-vlag-techniek	pag. 37
INZICHT 18	De verleiding van 'bells & whistles'	pag. 39
INZICHT 19	De ongebruikelijke aanleiding & gouden kans	pag. 41
INZICHT 20	De valide evaluatie-clichés	pag. 43
INZICHT 21	De vergeten beheerfase	pag. 45
INZICHT 22	De drukke, ontbrekende topper	pag. 47
INZICHT 23	De baas-belt-baas test	pag. 49
INZICHT 24	De huwelijksvoorwaarden	pag. 51
INZICHT 25	De persoonlijke poëet	pag. 53
INZICHT 26	De paardenrace	pag. 55
BCE	Kom een keer langs	pag. 57
BCE	Trusted advisor	pag. 59
BCE	Een korte introductie	pag. 61

De spiekbrieven van selectiegoeroes

Net als een goed boek kent ook IT spannende momenten. De selectie van technologische oplossingen – ERP, ECD, CRM, RPA, BPM, enzovoort – is ook zo'n spannend moment. Het raakt veel collega's. Het kost veel tijd & geld. En als het verkeerd gaat staan zelfs betrouwbaarheid en continuïteit onder druk. En daarna volgt de belangrijkste vraag: maakt de nieuwe oplossing 'de droom' waar?

Met dit boek willen we prikkelen. Met als enige doel: jou/jullie helpen van een selectietraject een groot succes te maken.

Spieken mag vandaag. Gebruik BCE's inzichten.

“Veel organisaties hebben wel eens iets gekocht wat daarna heel erg tegen is gevallen. De investering in een goed selectieproces verdient zich dubbel en dwars terug.”

A photograph of a rocket launch against a sunset sky. The rocket is in the center, ascending vertically. It has a white body with a black nose cone and a black tail section. The tail section has 'USA' written on it. Bright orange and yellow flames are coming out of the engines, creating a large plume of fire. The sky is a mix of orange, red, and blue, with some clouds. The overall scene is dramatic and inspiring.

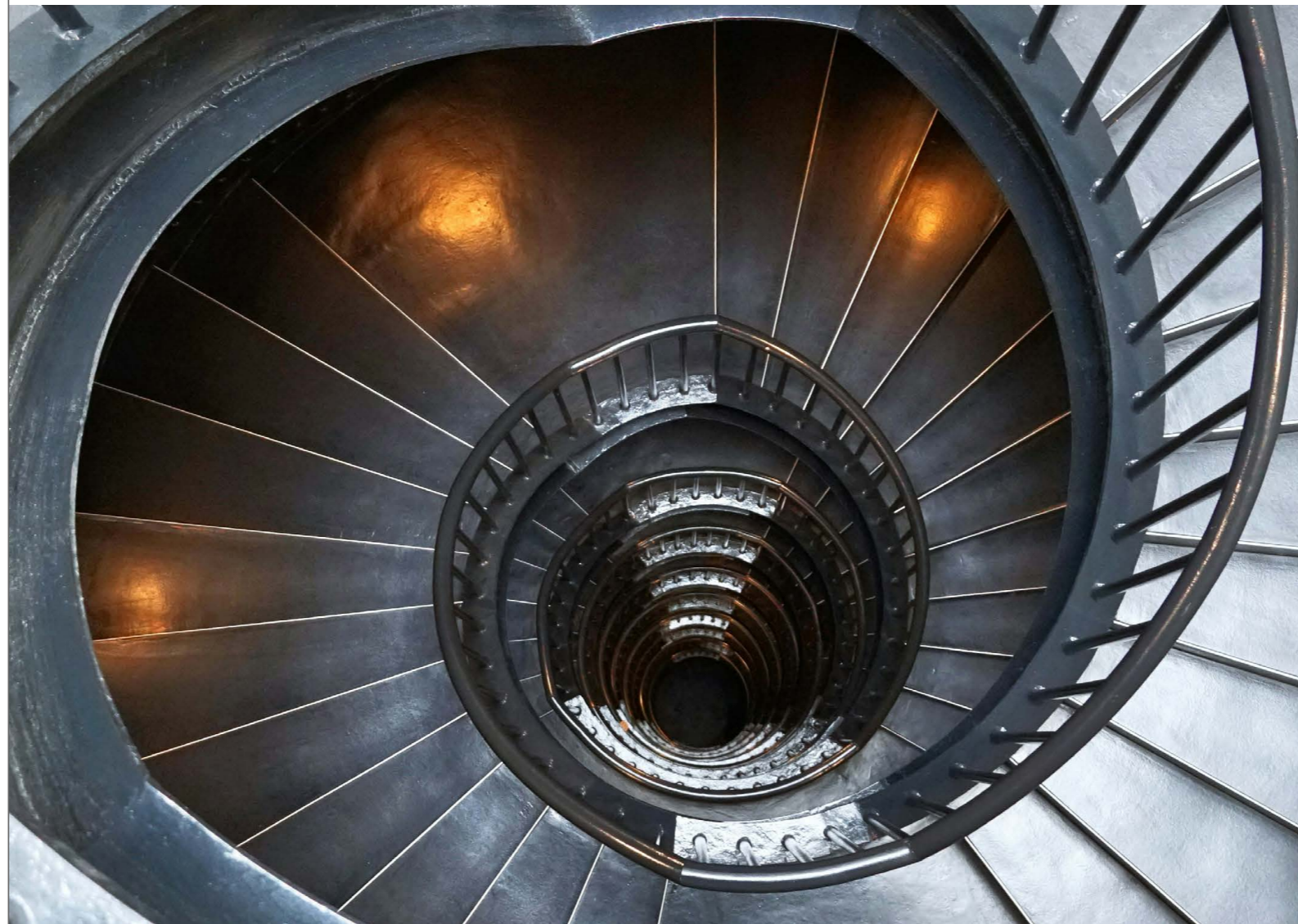
VEEL
leesplezier

INZICHT 1

De supersonische tunnel

Als je één oplossing hebt gezien, is dat nog niet dé oplossing. Toch kan de verleiding groot zijn om niet verder te kijken, zeker als het een goed verkoopverhaal is. Gun jezelf de ruimte om niet direct in een oplossing te stappen.

“Die leuke leverancier wil je kennis niet vergroten, hij wil zijn eigen oplossing verkopen.”



TOELICHTING

& voorbeeld

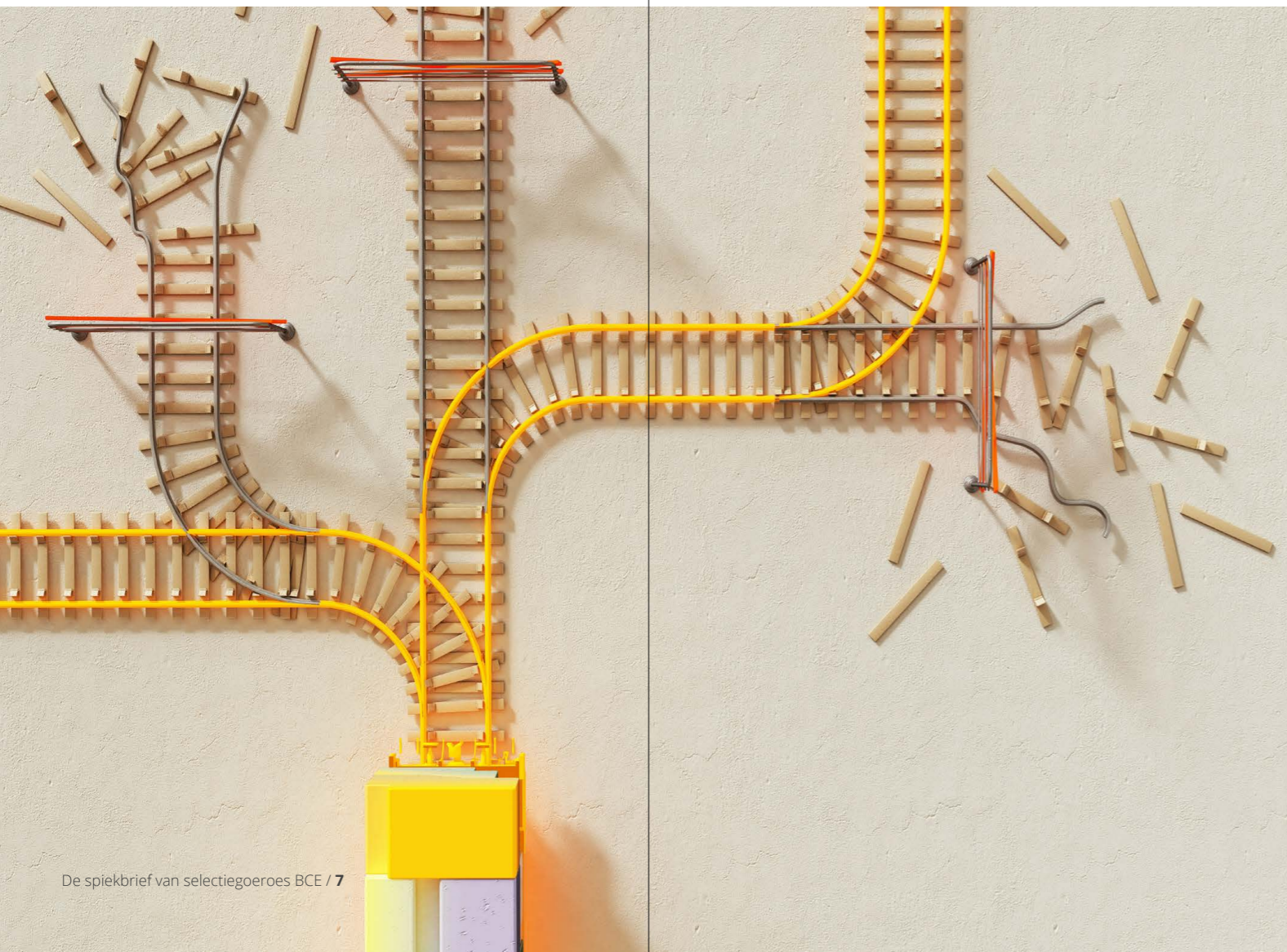
Een selectieproces is een drieluik. Eerst kies je oplossingsrichting, dan kies je oplossing, dan kies je partner. Dus wel in die volgorde...

Een klant in de retail ontmoette op Webwinkel Vakdagen een interessante partij. Het was een leuk gesprek, met afspraken voor een vervolg. Voordat ze het wisten zaten ze in offertetraject. Dus door een simpel gesprekje (onschuldig zou je zeggen!) zaten ze ineens in een tunnel waar ze feitelijk 3 keuzes in 1 maakten: de oplossingsrichting, de oplossing en de implementatiepartner.

INZICHT 2

De RFI/RFP-schijnwereld

Een theoretisch perfect selectieproces leidt tot indrukwekkende documenten - zoals scorelijsten en plannen - en zorgt tegelijkertijd voor de risicovolle illusie dat het daarom wel zal deugen (en een succes zal worden).



“Een theoretisch perfect selectieproces leidt tot indrukwekkende documenten.”

TOELICHTING

Don't get fooled by the iceberg. Op het eerste gezicht lijkt een selectietraject met alle juiste stapjes, alle juiste document, enzovoort, een volledig rationeel proces. De realiteit is dat voorkeuren, emoties, beïnvloeding en allerlei andere typisch menselijke facetten een grote rol spelen. Een grotere rol dan we soms zouden willen. Je kent ze wel... van die selectietrajecten waar men vooraf denkt: “Ik denk (of hoop of wil) dat het X wordt”. En wat schetst de verbazing... het wordt X... Wees alert op je eigen bias!



INZICHT 3

De liefde voor ‘underdogs’

Vrolijk een selectie op door niet alleen ‘the usual suspects’ op een specifiek terrein (CRM, ERP, RPA, ECD, etc.) op de lijst te zetten. Veel nieuwe(re) toetreders hebben een boeiende visie en het lef om het tegen de marktleiders op te nemen.

**“Zo, dat is besloten.
Mogen we dan nu
een afwijkende
mening horen?”**

TOELICHTING

& voorbeeld

Het uitnodigen van nieuwe, onverwachte spelers in de markt geeft soms inspiratie, nieuwe ideeën die je bij de usual suspects niet krijgt. Het begint met een cruciale vraag: “Wil ik wel worden verrast?”

Als je dat niet wilt, of niet kunt vanwege beperkingen in verandervermogen, architectuur, IT-staf of anderszins: blijf op de gebaande paden!

VOORBEELD

Een mooie cartoon van Peter van Straaten: een groep oudere heren in grijs jasje-dasje in vergadering rond een tafel. Eén heer valt op: geen jasje en een brede stropdas in schreeuwende kleuren. De voorzitter zegt tegen hem: “Zo dat is dan besloten. Mogen we dan nu uw afwijkende mening horen?”

De SaaS-misvatting

Leveranciers bieden steeds vaker hun oplossing als SaaS aan. Kijk bijvoorbeeld naar oplossingen voor ECD, ERP en CRM. Geen beheerzorgen en altijd de laatste functionaliteiten. Maar softwareleveranciers zijn niet allemaal automatisch beheerexperts.

EEN KORTE uitleg

SaaS, PaaS, IaaS, de laatste 3 letters verwijzen allen naar het 'as-a-Service'-model. Je hoeft zelf niets te kopen, maar je huurt het als een dienst.



TOELICHTING

& voorbeeld

Wat is SaaS toch gemakkelijk: een overzichtelijk financieel model, geen investeringen, geen technische upgradevragen, geen hardware-sizing vraagstukken. Maar je moet wel nagaan of leveranciers de beheerregels van het spel toepassen. Zijn er ISO 27001 en/of NEN7510-certificeringen op beveiliging? Zijn er continuïteitsvoorzieningen voor faillissement en overname, is data geo-redundant veiliggesteld? Niet zelden is de hosting en het beheer weer door de softwareleverancier uitbesteed.

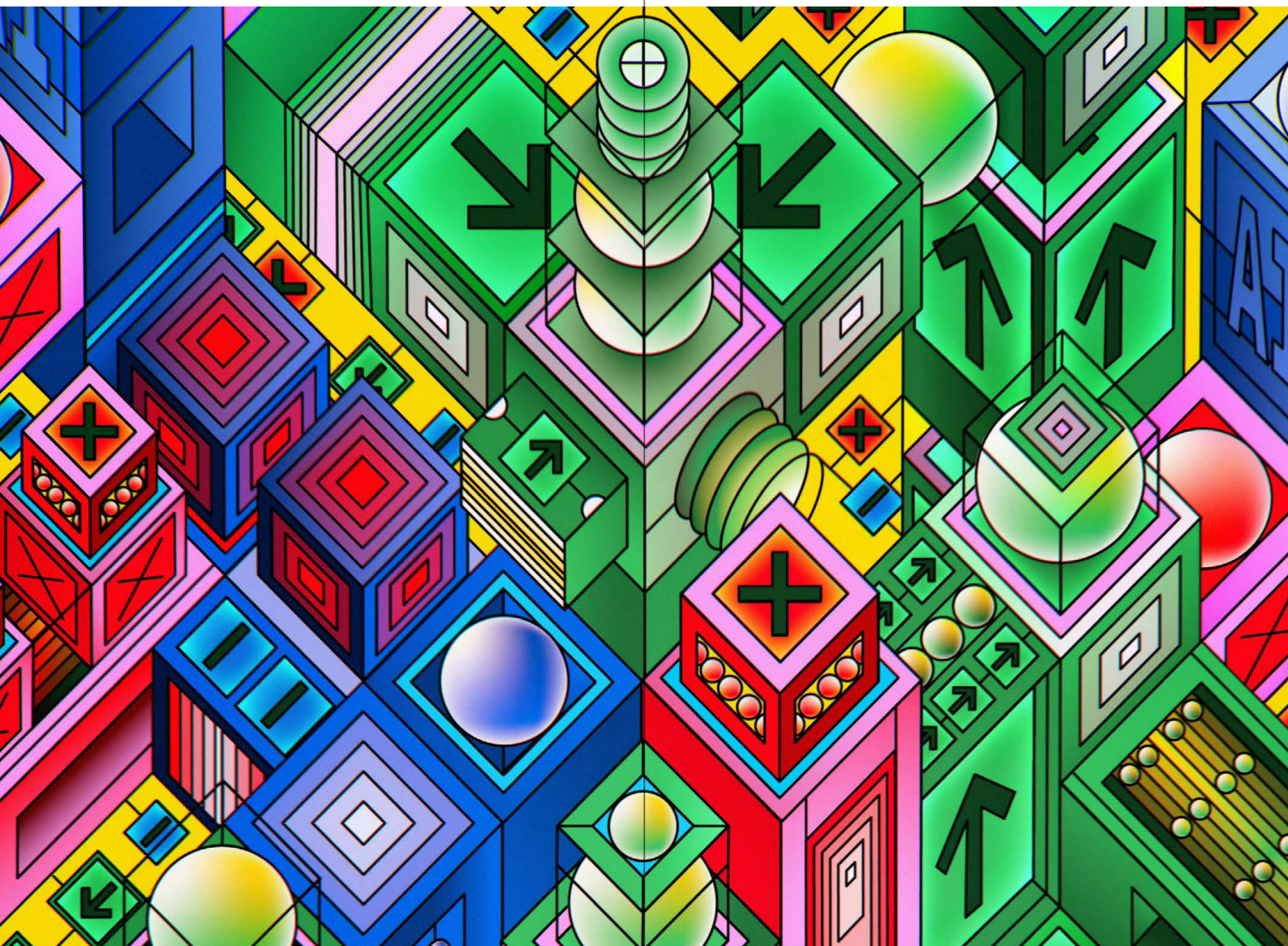
VOORBEELD

Standaard vragen wij leveranciers naar de continuïteit: "Wat als je failliet gaat of je wordt overgenomen?" Vaker dan 1 x kregen wij de reactie: "Daar hebben we een ESCROW-regeling voor." Dat is fijn. Maar zijn er voldoende afspraken om de omgeving weer in de lucht te krijgen met data en al? Vraag dus door en laat je niet in slaap sussen door een SaaS-verhaal.

INZICHT 5

De honger van Big Tech

Waarom zou je nog een puntoplossing selecteren? Als je Azure, AWS of een ander platform in huis hebt, kun je negen van de tien dingen zelf invullen.



EEN KORTE uitleg

Big Tech is een rekbaar begrip. Meestal worden er Alphabet (Google), Amazon, Apple, Meta en Microsoft mee bedoeld. Kenmerk van deze bedrijven is dat ze steeds bredere diensten aanbieden.

TOELICHTING & voorbeeld

Best of breed, best of suite? Een dilemma dat al zolang meegaat als ons bestaan (meer dan twintig jaar 😊). Kies je voor de beste individuele oplossing of omarm je een platform-gedachte, waarbij de individuele componenten niet langer apart worden geselecteerd? Net als twintig jaar geleden valt voor beide wat te zeggen, maar best of suite is met een grote opmars bezig.

VOORBEELD

We waren op zoek naar een goede oplossing voor robotisering met RPA. Het vooruitzicht was een langlopend selectietraject of de oplossing kiezen die in Azure voorhanden was. In het laatste geval konden we binnen een paar weken operationeel zijn, zonder gedoe met inkoop, juristen etcetera.



INZICHT 6

De kopen-vs-maken drogreden

De tijd dat software een kwestie was van 'kopen' (en vervolgens beperkingen 'tolereren') of 'maken' is voorbij. De ontwikkelingen van 'prescriptive low-code', 'application composition', en 'composable ERP' combineren de kracht van standaard- en maatwerksoftware.

**“Langzaam bewegen
we in een richting
waarin de grens
vervaagt tussen
kopen en maken.”**

TOELICHTING

& voorbeeld

Traditioneel gezien is er 1 fundamentele keuze: je koopt iets of je maakt iets. Langzaam bewegen we in een richting waarin die grens vervaagt en dit oude, starre model op de kop wordt gezet. Het nieuwe model levert krachtige standaardcomponenten, maar biedt ook alle ruimte om daarvan af te wijken. Daarmee leg je wel een deel van de keuzes bij jezelf, in plaats van bij alles naar een leverancier te kunnen wijzen. Dat kan spannend worden!

VOORBEELD

Vanuit BCE zijn we hier heel enthousiast over. Wanneer een organisatie zich echt kan differentiëren met software, nemen wij daarom steeds vaker disruptieve oplossingen mee. Echt een aanrader; laat je verrassen!

De kalmeringsmiddelen

Voor iemand met een hamer ziet elk probleem eruit als een spijker.

Beste IT'er: niet elke behoefte in de business vraagt om een IT-oplossing.

“Voordat je naar IT kijkt, kun je beter eerst nog wat dieper inzoomen op de business.”



TOELICHTING

& voorbeeld

Als een proces niet lekker loopt of er is een nieuwe wens, dan wordt er al snel naar IT gekeken. En het is waar, bijna geen verandering is meer mogelijk zonder dat IT een rol heeft, in welke sector je ook werkt. Maar voordat je naar IT kijkt, kun je beter eerst nog wat dieper inzoomen op de business. Want zonder goede vraag, krijg je geen goede oplossing, zelfs niet met de beste IT.

VOORBEELD

Enige jaren geleden werden we gebeld door een partij met een grote serviceafdeling: de productiviteit van de medewerkers bleef achter. Het kon zo niet verder. De gedachte was dat de verouderde IT de oorzaak was, maar na implementatie van een moderne IT-oplossing bleef de zo begeerde productiviteitswinst nog steeds achter. De echte boosdoener? Een KPI om een bepaald aantal tickets per dag af te wikkelen. Deze (te lage) KPI bepaalde voor te veel collega's (1) hoe hard en (2) hoe lang ze op een dag werkten.

De overschatte 'of'-vraag

Vragen 'of' een oplossing iets kan, levert verrassend weinig op. Iedere auto heeft stoelen. Iedere auto kan sturen. De crux zit in het 'hoe' lekker de stoelen zitten en 'hoe' soepel de auto stuurt. Zo is het ook met software/technologie.



“Een IT-leverancier vragen of ‘iets’ kan met zijn product, leidt vaak tot het antwoord: ‘ja’.”

TOELICHTING

& voorbeeld

Alles kan, zeker met software. Een leverancier vragen of ‘iets’ kan met zijn product, leidt daarom in de regel tot het antwoord “ja”. Niemand wil zich op voorhand diskwalificeren voor een selectie. Maar niet elke applicatie werkt hetzelfde, daarom heb je niets aan zo’n antwoord. Hoe dan wel?

VOORBEELD

Bij een recente selectie van een document-management applicatie stelden we de functionele eisen op. Alleen kon je bij de beantwoording kiezen uit verschillende opties: nee, ja (standaard functionaliteit), ja (te configureren), ja (maatwerk). Dat gaf direct goede gespreksstof bij de presentatie van de oplossing. Het ene ja is niet het andere (en nee werd nooit ingevuld).



INZICHT 9

De eerlijke spiegel

Vraag de leverancier eens heel direct naar wat de 3 nieuwste klantorganisaties de grootste zwakheden van de oplossing vonden na 'go live'. Geen antwoord? Een verontrustend maar kristalhelder signaal...

“Als je een echte kenner voor je hebt, kan diegene ook vertellen waarvoor je het product niet moet gebruiken.”

TOELICHTING

& voorbeeld

Heeft jouw gesprekspartner het product dat hij verkoopt ooit zelf gebruikt? Weet hij uit ervaring waar klanten tegenaan lopen? Je kunt je bij een presentatie heel veel laten wijsmaken. Maar als je een echte kenner voor je hebt, kan diegene ook vertellen waarvoor je het product niet moet gebruiken en wat de risico's zijn bij een implementatie.

VOORBEELD

Bij de selectie van een IT-partner voor kantoorautomatisering in de zorg zat laatst iemand die alles kon toelichten met tal van voorbeelden. Doorvragen leverde gedetailleerde antwoorden op. En deze persoon was ook nog eens betrokken bij de implementatie. Dat is wat we nodig hadden!

De geforceerde keuzedeadline

Het kiezen van nieuwe software is een belangrijke, lange termijn beslissing. Het is een van de weinige stappen in een IT-traject waar strak sturen op een deadline – ‘we moeten nu kiezen!’ – juist geen goed idee is.

EEN KORTE uitleg

Het woord deadline komt uit het Engels, en betekent ‘lijn des doods’. De term werd voor het eerst gebruikt halverwege de 19e eeuw. Op de binnenvaart van de beruchte gevangenis van Andersonville werd over de hele omtrek zes meter voor de omheining een krijtlijn (‘deadline’) op de grond aangebracht: de gevangene die hier overheen ging, werd zonder pardon doodgeschoten. (Bron: Wikipedia).



TOELICHTING

& voorbeeld

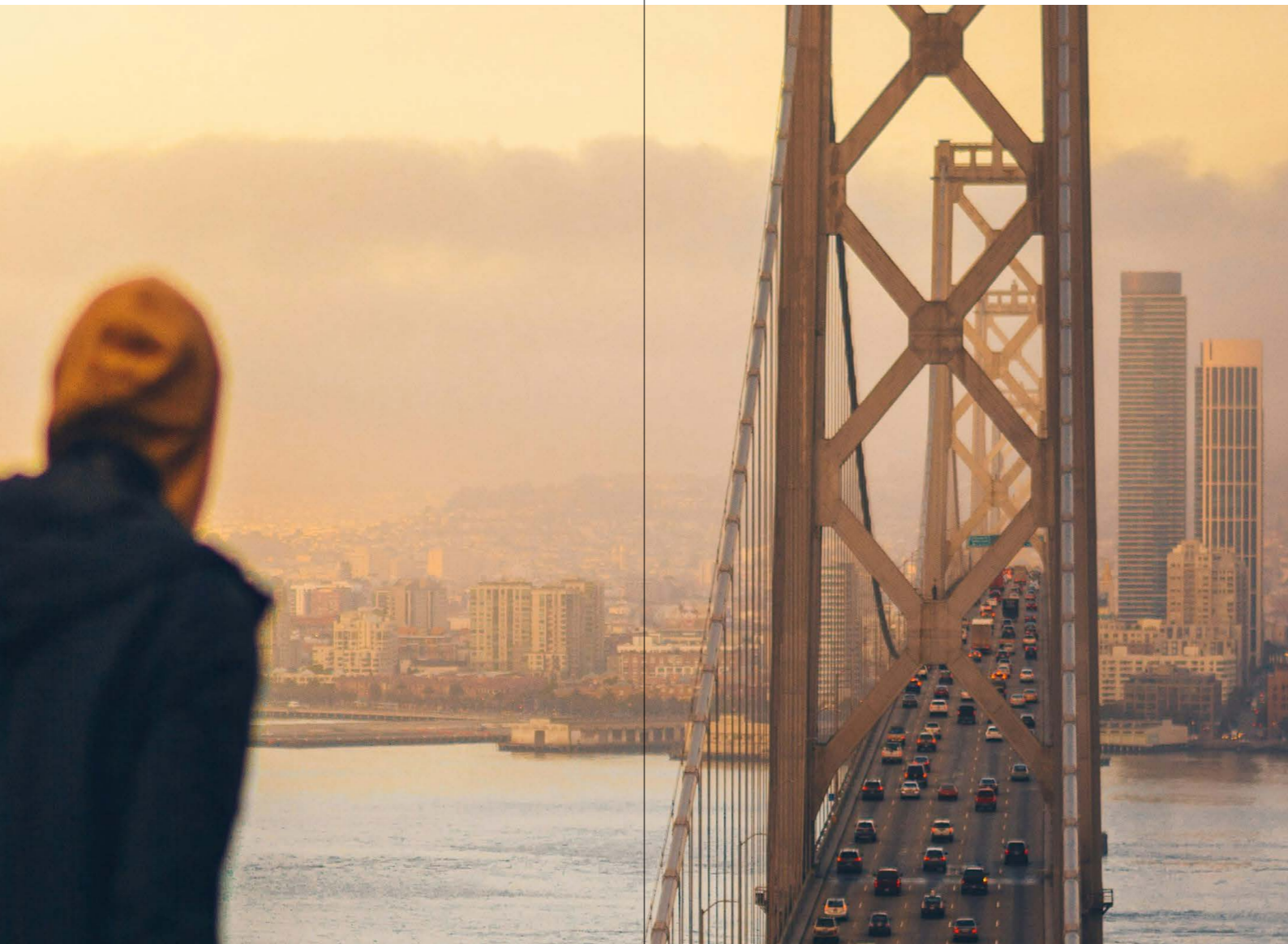
Toelichting en voorbeeld in één: waarom duurt een selectietraject eigenlijk lang? Een kleine opsomming van de stappen uit een recent selectietraject voor een communicatieplatform:

- Je bedenkt eerst goed wat je wilt.
- Er zijn intern heel veel andere mensen met wie je moet afstemmen.
- Keuze uit 1 is geen keuze, dus je betreft meerdere leveranciers.
- De aanbiedingen zijn hele boekwerken, die je goed moet beoordelen.
- Al die andere interne mensen moeten op 1 lijn komen.
- Je doet bij voorkeur een referentiebezoek.
- Je gaat op zoek naar ‘de kleine lettertjes’ in het voorstel.

De gewetensvraag is: wat hiervan zou je laten schieten om de deal eerder rond te krijgen? Het levert je vooral risico's op: verlies aan kwaliteit, hogere kosten, meer doorlooptijd en een teleurgestelde gebruikersorganisatie.

De mistige technologiewereld

De IT-wereld beweegt razendsnel. Nieuwe productversies. Nieuwe toetreders. Nieuwe onderliggende technologieën. Wat je ook doet en wie je ook adviseert: niemand heeft 'het overzicht' of 'de wijsheid'. De perfecte keuze bestaat niet.



”Perfect bestaat niet. Op een gegeven moment is goed goed genoeg. Als je staat te popelen om te beginnen, is dat meestal het teken dat je kunt doorpakken.”

TOELICHTING

& voorbeeld

Hier ligt een gevaarlijk patroon op de loer. Een patroon dat ervoor zorgt dat er geen einde komt aan analyseren, inventariseren, gesprekken voeren, enzovoort. Op een gegeven moment is goed ook goed genoeg. Wanneer dat punt bereikt is? Een oplossing/leverancier vinden en er echt ontzettend veel zin in hebben om aan de slag te gaan is al een alleraardigste indicator.

VOORBEELD

Voor een verzekeraar waren we op zoek naar een tool die documenten kon interpreteren. Tegen de tijd dat de selectie klaar was, kwam ChatGPT in de publiciteit, met oneindige beloftes, ook om documenten uit te lezen. Wachten tot het rijp is om dit te gebruiken? We hebben het niet gedaan en zijn met de 'oude' specialist in zee gegaan. Hoe snel deze tool achterhaald is? Geen idee, maar we zijn wel heel hard aan leren hoe we dergelijke tools kunnen inzetten.



INZICHT 12

De evolutiesnelheid

Ook bij een standaardpakket als een ECD of een ERP wil je niet alles gebruiken zoals het out-of-the-box komt. Vraag naar de time-to-market van features en wijzigingen, omdat dat een aardige indicatie geeft van hoelang je implementatie gaat duren en hoe lang je moet wachten op nieuwe wensen in de toekomst.

“Wat is de visie van de leverancier op de toekomst en lijkt deze op jouw eigen visie?”

TOELICHTING

Er zijn 3 relevante vormen van ontwikkeling die je vooraf moet inschatten:

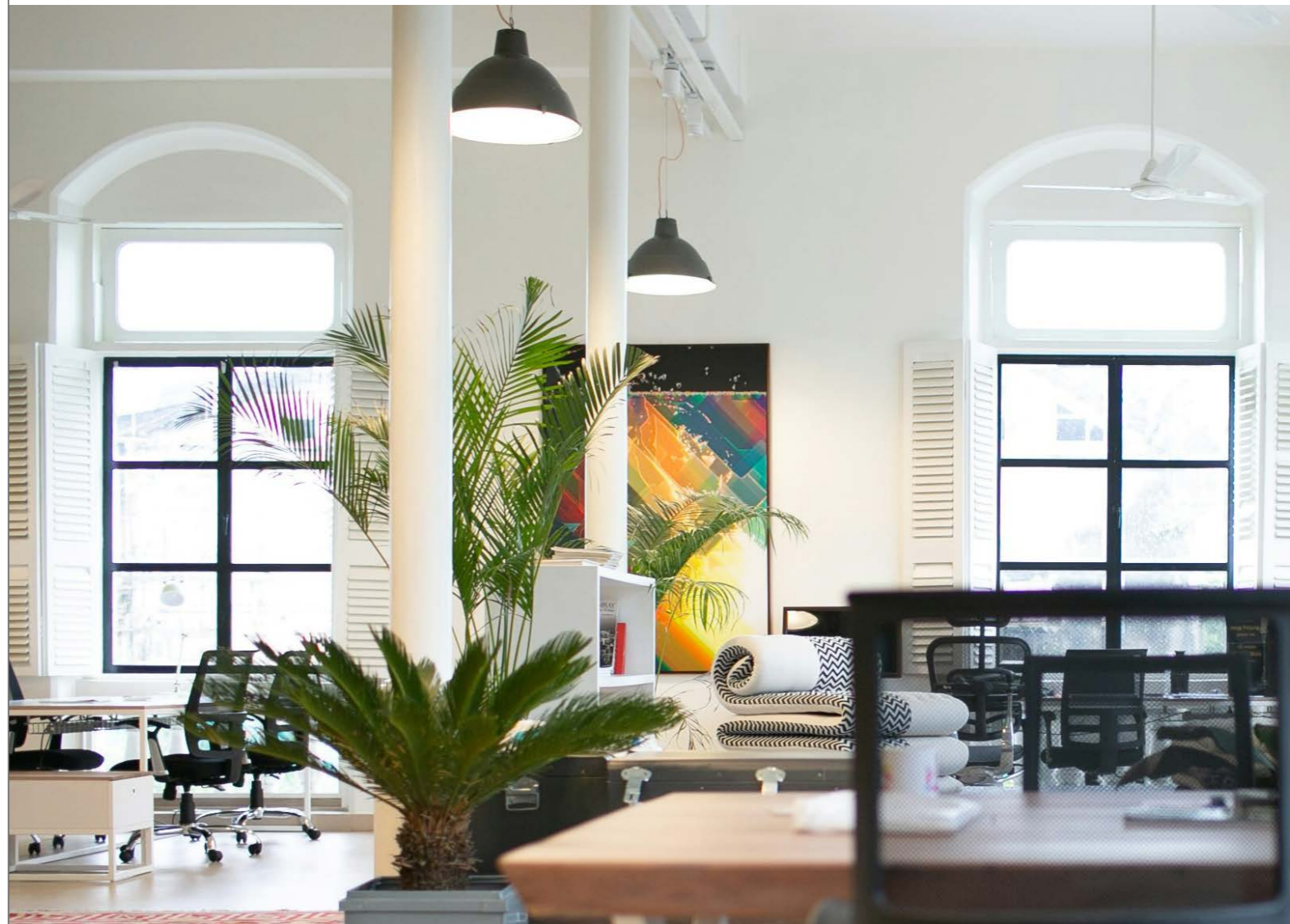
1. Direct in het begin: de afspraken over het implementatieproject zitten in het contract, waar het eventuele maatwerk deel van uitmaakt. Hoe snel gaat dat, wat kost dat en wat is de werkwijze?
2. Tijdens het gebruik: zodra de implementie klaar is ontstaan er nieuwe wensen. Hoe goed (en snel) kan jouw potentiële leverancier daarop inspelen?
3. Autonome ontwikkeling: de leverancier maakt het pakket beter, zonder dat jij erom vraagt of er speciaal voor betaalt. Belangrijke indicatoren: wat is de visie van de leverancier op de toekomst en lijkt die op jouw eigen visie? Hoe zit het met hun 'ability to execute'?

De brutale verloop-check

Verras de leverancier met een nogal directe vraag: "Wat is het personeelsverloop (%) binnen jullie organisatie?" Voortdurende wisselingen van de wacht zijn namelijk een desastreuze bom onder het implementatiesucces.

KANTTEKENING relativering

Verloop is niet per definitie slecht.
Nieuwe en jonge medewerkers brengen
ook frisse energie binnen.



TOELICHTING & voorbeeld

Goede mensen met kennis en ervaring zijn de basis voor een goede oplossing (hoe mooi de techniek ook mag zijn). Met steeds andere mensen kun je elke keer opnieuw beginnen.

VOORBEELD

Bij de selectie van een partij om een platform te bouwen met low-code technologie hadden we deze vraag niet gesteld. De lead developer was de eerste die vertrok, kort na het MVP. Een andere ervaren kracht volgde niet veel later, waarna steeds meer wisselingen volgden. Het inwerken van mensen was een voortdurende bezigheid, net als de discussies waarom bepaalde technische keuzes waren gemaakt...

De narcissus-voelspriet

Herken leveranciers die net als Narcissus verliefd op zichzelf zijn. Ze vragen weinig, maar weten ondanks dat toch zeker dat hun oplossing past en willen je daarom dolgraag nog die ene slide of die andere casus laten zien.



**“Vrij naar
Stephen Covey:
Een goede leverancier
wil eerst begrijpen
en dan pas begrepen
worden.”**

TOELICHTING

& voorbeeld

Je schrikt van hoe vaak leveranciers in ‘zendmodus’ gaan. Ze stoppen vooral veel energie in het pitchen van zichzelf, in plaats van zich te verdiepen in de organisatie van de klant.

VOORBEELD

Recent maakten wij mee dat in een kennis-makingsgesprek door de leverancier geen enkele vraag is gesteld aan de klant. Anders dan “Wat vond je van de presentatie?” In de laatste minuut van het gesprek. Leveranciers die alleen in verkoop geïnteresseerd zijn en niet in jouw belang, kun je beter buiten de deur houden.



INZICHT 15

De keerzijde van wederkerigheid

In het brein is 'jij-doet-iets-voor-mij-dus-ik-doe-iets-voor-jou' geworteld. Dit ondermijnt de objectiviteit wanneer een leverancier (on)bewust stuurt door bijvoorbeeld een ticket voor 'iets' voor jou te regelen of je spontaan aan een lead te helpen.

EEN KORTE uitleg

Wederkerigheid is onze algemene neiging om schulden in te lossen: als iemand iets voor je doet, voel je je verplicht om iets terug te doen.

TOELICHTING

& voorbeeld

Selectieprocedures zijn meestal ontworpen om op een eerlijke en objectieve manier de beste oplossing en leverancier te kiezen. Maar dat is niet het doel van de leverancier: die wil gewoon geselecteerd worden, ook als ie niet de beste is.

VOORBEELD

Letterlijk midden in een selectietraject belt een van de leveranciers (die dus in de race zit) ons op met een leuke boodschap: "Wat zijn jullie een geweldige club, ik ga jullie introduceren bij een van onze klanten." Dat doet iets. Daar ontstaat iets: bijna een verplichting. Deze leverancier heeft uiteindelijk ook het selectietraject gewonnen. Het wederkerigheidsprincipe? We zullen het nooit weten... 😊

De hygiëne-factor-distractie

Ga de kok niet uitleggen hoe hij vlees moet klaarmaken, maar vertel hem of je je biefstuk rare of medium wenst. Zo is het ook in IT-land.

“Ga een leverancier niet vertellen wat hij aan jou zou moeten uitleggen.”



TOELICHTING

& voorbeeld

Trap direct op de rem wanneer je jezelf betraapt op onnodig uitweiden. Bijvoorbeeld als je een IT-leverancier gaat uitleggen wat twee-factor-authenticatie is. Ga een leverancier niet vertellen wat hij aan jou zou moeten uitleggen.

VOORBEELD

Bij het opstellen van een netwerk-aanbesteding bij een zorginstelling ontstond de discussie tot hoever de specificatie moest gaan. De ene (interne) partij vond dat je zelfs de wifi-routers moest specificeren, inclusief de aantallen die nodig zijn voor een goede dekking. De andere (interne) partij vond dat de leverancier juist op die deskundigheid moest worden geselecteerd.

De valse-vlag-techniek

Illusionist Derren Brown versloeg diverse schaakgrootmeesters door hun zetten te kopiëren, waardoor ze feitelijk tegen elkaar speelden. Deze techniek werkt ook bij IT-leveranciers: gebruik inzichten van A in gesprek met B en vice versa.



TIP must see

Bekijk dit YouTube filmpje:
[youtube.com/watch?v=rIAXlubSTkc](https://www.youtube.com/watch?v=rIAXlubSTkc)

EEN KORTE uitleg

De valse vlag tactiek komt uit een militaire context: een oorlogsschip voert de vlag van een ander land, om bijvoorbeeld onopgemerkt andermans territorium binnen te dringen. In dit geval gebruik je munitie van een andere leverancier en hangt daar je eigen vlag boven.

TOELICHTING & voorbeeld

IT is een ingewikkeld en zeer omvangrijk vakgebied. Sterker nog, je zou kunnen zeggen dat het eigenlijk niet langer één vakgebied is. Zelfs IT-ers doorzien maar een fractie van dat totale speelveld. In gesprek met IT-leveranciers zorgt dat voor een spannende uitdaging: hoe geef je gezond 'tegenas'? Een leuke tactiek is om informatie van leverancier A te gebruiken om leverancier B kritisch te bevragen. Wees een Derren Brown!

Een leverancier van planning- en rooster-software geeft aan dat duizenden gebruikers alleen bediend kunnen worden als er wordt opgeschaald met applicatieservers (de gebruikers worden feitelijk verdeeld). Hun concurrent vertelt een ander verhaal: dit is helemaal niet aan de orde... hun cloud-omgeving is elastisch en schaal automatisch mee. Begin dus maar eens over 'elasticiteit' bij die eerste leverancier... 😊



INZICHT 18

De verleiding van ‘bells & whistles’

Er is geen werkveld met meer gelikte begrippen dan de IT. Pas op dat je niet te veel verleid wordt door betoverende begrippen (‘block-chain-based’, ‘cloud-native’, ‘AI-enabled’) die de aandacht afleiden van de kern van de oplossing.

“IT simpel houden
is een kunst.”

TOELICHTING

& voorbeeld

Een bekende voetballer zei al: ‘simpel voetballen is het moeilijkste wat er is’.

IT simpel houden is ook een kunst.

Een woud aan buzzwords kan het zicht op de echte problemen benemen. Laten we eerlijk zijn: het bekt lekkerder om te verkondigen dat je bezig bent met implementeren van AI-based business intelligence, dan dat je gaat zorgen dat je datahuishouding na jaren eens op orde is.

VOORBEELD

Een mooi familiebedrijf is na een inspiratietalk erg geïnteresseerd in AI en maakt een innovatiebudget met best wel wat nullen aan het einde vrij voor verder onderzoek. Gaaf. Totdat een rondleiding door het bedrijf duidelijk maakt dat de meest basale zaken niet op orde zijn: data is versnipperd, processen zijn grotendeels handmatig, Excel-sheets zijn er in overvloed, enzovoort. Was investeren in ‘basis op orde’ niet verstandiger geweest?

De ongebruikelijke aanleiding & gouden kans

Steeds vaker is niet een gebruiksbehoefte maar een technische uitdaging (bijvoorbeeld security) de aanleiding voor een selectietraject. Maar let op, een selectietraject is te waardevol om alleen te gebruiken als koude, technische vervanging.

“Een selectietraject is te waardevol om alleen te gebruiken als koude, technische vervanging.”



& voorbeeld

De term ‘as is’ migreren valt nogal vaak de laatste tijd, maar is dat wel zo slim? En kan het eigenlijk wel? Tegen de tijd dat je een oud systeem persé moet vervangen is het oud en zijn er nieuwe technologieën op de markt. Is er eigenlijk wel nagedacht over al die andere eisen en mogelijkheden, die het oude systeem nog niet had?

VOORBEELD

Een organisatie in de financiële sector had een nieuw communicatiesysteem nodig, omdat het oude niet meer werd ondersteund. Alle aandacht ging uit naar de ‘as is’ migratie, die helaas minder ‘as is’ bleek dan gehoopt (zo moest het hele werkplekconcept erop aangepast worden). Alle nieuwe mogelijkheden die deze moderne techniek bood, waren ondertussen in geen enkel plan opgenomen. Een gemiste kans...

De valide evaluatie-clichés

Of het nu tijdens of na een selectietraject is, de les die iedere keer weer herbevestigd wordt is: **evalueer, evalueer, evalueer**. Voorkom 'dat-vond-ik-toen-ook-al'-achterafjes en zorg dat met regelmaat wordt besproken wat iedereen 'glad' or 'mad' maakt.



UITGELICHT les

Niet evalueren = niet leren.

TOELICHTING

& voorbeeld

Niets is zo vervelend als spijt krijgen van een geselecteerde partij of oplossing. Vele maanden gaan vaak heen met een selectie en het kan honderden tot duizenden uren duren. Grote verleiding dus om jezelf te bevestigen met je keuze in plaats van kritisch te evalueren.

VOORBEELD

Een leverancier had tijdens de selectie met demo's geïllustreerd dat alle wensen konden worden ingevuld. Toen de implementatie bezig was, verklaarde de architect dat de functies in de demo beter buiten de tool konden worden opgelost. Of de klant niet zelf een tool had waar dat in kon... Waar was dit mis gegaan? Wilden we te graag met deze leverancier in zee? Vertrouwden we te veel op het Gartner-kwadrant? Hoe voorkomen we dit een volgende keer?



INZICHT 21

De vergeten beheerfase

Voor de organisatie levert alle moeite pas wat op als de project-deliverables in gebruik zijn. Focus met selectiecriteria dus niet alleen op plan, planning en projectproducten maar richt je op eisen in de (beheer)fase waarin e.e.a. in productie is. Zeker als het diensten (en geen software) betreft.

“Het leeuwendeel van tijd, geld & energie gaat uiteindelijk naar de beheerfase. Reden genoeg om scherp te zijn.”

TOELICHTING & voorbeeld

Per definitie verandert IT continu. Strak selecteren en contracteren op de huidige situatie zonder afspraken hoe om te gaan met veranderingen betekent straks discussie. De concurrentiedruk is verdwenen in de beheerfase, waarin opnieuw wisselen van leverancier geen optie is. Stel dus eisen op het gebied van samenwerken, doorlooptijden (SLA), klanttevredenheid, rolverdeling, verwachtingen en indexering van tarieven.

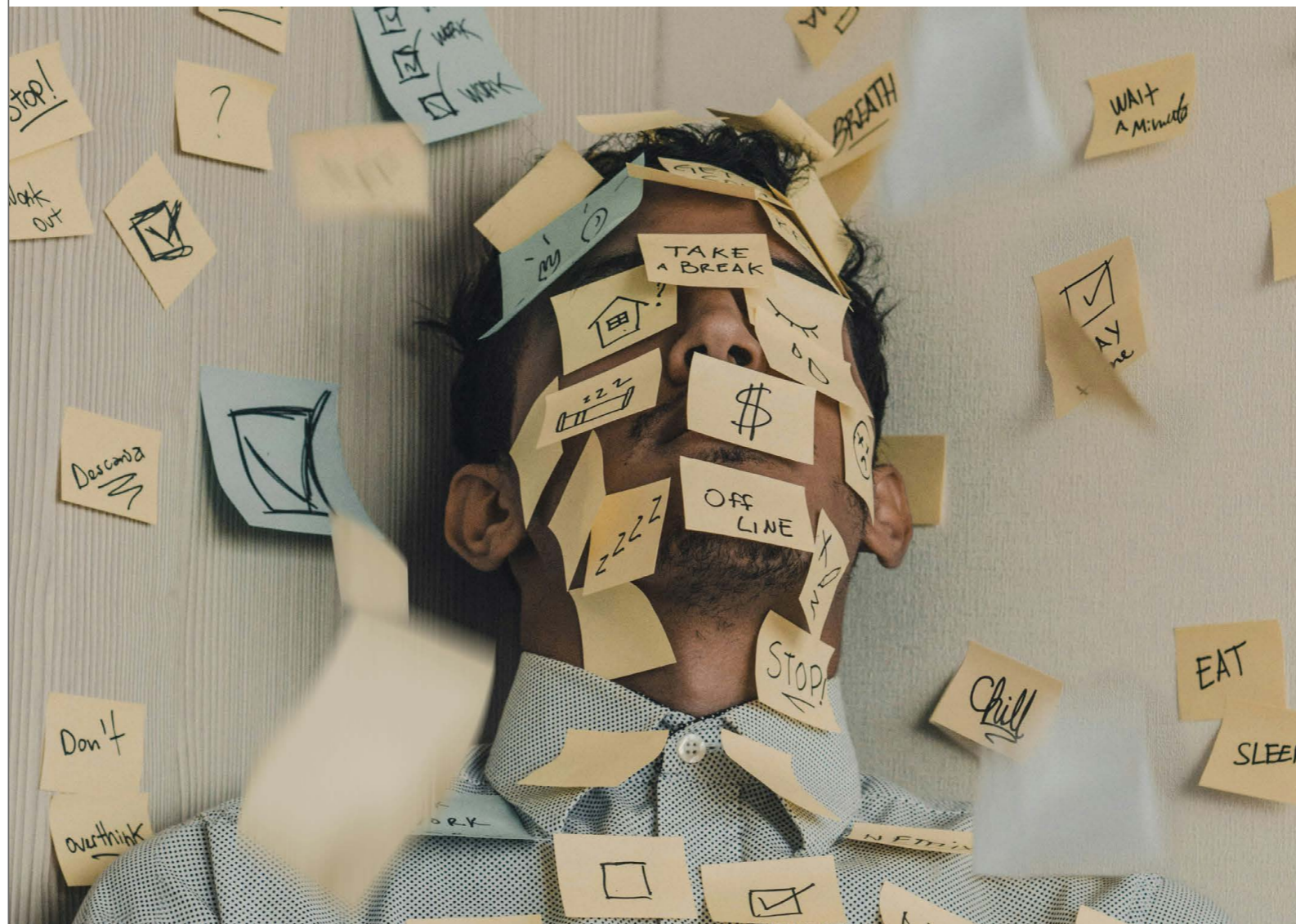
VOORBEELD

Wij deden een evaluatie van outsourcing van een overheids partij die zijn IT-beheer voor het eerst in de markt had ondergebracht. Er was grote ontevredenheid. Maar uit de analyse bleek dat er ook nauwelijks eisen waren gesteld aan het beheer. Er was vooral gespecificeerd wat in beheer gegeven werd, maar niet hoe om te gaan met veranderingen.

De drukke, ontbrekende topper

De beste mensen zijn ook altijd het drukst. Toch zijn juist dat de mensen die je nodig hebt in een selectietraject. Wanneer zo'n topper onvoldoende tijd heeft, leidt dit uiteindelijk altijd (!) tot problemen. Kortom, zijn 'key resources' niet beschikbaar? Overweeg dan uitstel.

“Zonder de beste mensen in je project, kun je er net zo goed niet aan beginnen.”



VOORBEELD

Het is weer even geleden dat wij voor klantenservice een maatwerktraject begeleiden. Een oplossing die het complete werkproces op de kop zette. De afdeling had het ontzettend druk (vandaar ook het idee om dit te optimaliseren!) en we hebben ons best gedaan om ze tijdens de ontwikkeling zo min mogelijk te belasten.

Klinkt logisch toch? Niet echt, want daar hebben we later een flinke rekening voor gekregen! Na live-gang bleek namelijk weer eens hoe de devil in the details zit. We hebben meer dan een maand nodig gehad om zaken op te lossen en de rust & positiviteit op de afdeling te herstellen. 1 les hebben we geleerd: als men te druk is om nieuwe software serieus aandacht te geven, dan ontbreekt een fundamentele succesfactor en kun je er beter helemaal niet aan beginnen.

De baas-belt-baas-test

Om vast te stellen of de IT-leverancier wat betreft cultuur en organisatiegrootte past bij jullie organisatie is er een eenvoudige vraag: is er een reële kans dat als jullie 'baas' belt naar de 'baas' van de IT-leverancier deze dezelfde dag nog terugbelt?



“Als partijen elkaar op het hoogste niveau in de organisatie makkelijk kunnen vinden, dan is het eenvoudiger om plooiën recht te strijken.”

TOELICHTING

& voorbeeld

Partnership houdt in dat de partijen op basis van gelijkwaardigheid met elkaar omgaan. Bazen moeten snel met elkaar kunnen schakelen en dat begint bij direct de telefoon opnemen als je elkaar nodig hebt. Als partijen elkaar op het hoogste niveau in de organisatie makkelijk kunnen vinden, dan is het makkelijk plooiën recht te strijken en is er een gezamenlijk belang bij een goede relatie.

VOORBEELD

Vaak komt er van alle mooie praatjes in de commerciële fase in de praktijk te weinig terecht. Na ondertekening van het contract gaan de activiteiten lopen, komen er andere mensen aan boord en ontstaat er een andere dynamiek. Belangrijk is dat er dan al een relatie met de baas van de dienstverlener is opgebouwd waardoor je elkaar makkelijk kunt bereiken als zaken niet lopen.



INZICHT 24

De huwelijkse voorwaarden

De kleine lettertjes zijn geen reden om een partij te selecteren, maar ze kunnen uiteindelijk de hele deal vertragen of om zeep helpen.

Denk je klaar te zijn met je traject, komen daar ineens de juristen...

“Als je geen huwelijkse voorwaarden afsprekt, heb je een partnerschap in gemeenschap van goederen.”

TOELICHTING

& voorbeeld

Als er echt contractuele eisen zijn vanuit de klant, dan is het goed om deze op voorhand al mee te nemen. Het gebeurt te vaak dat de mensen van de inhoud al lekker aan het samenwerken zijn, terwijl de juristen hun degens kruisen.

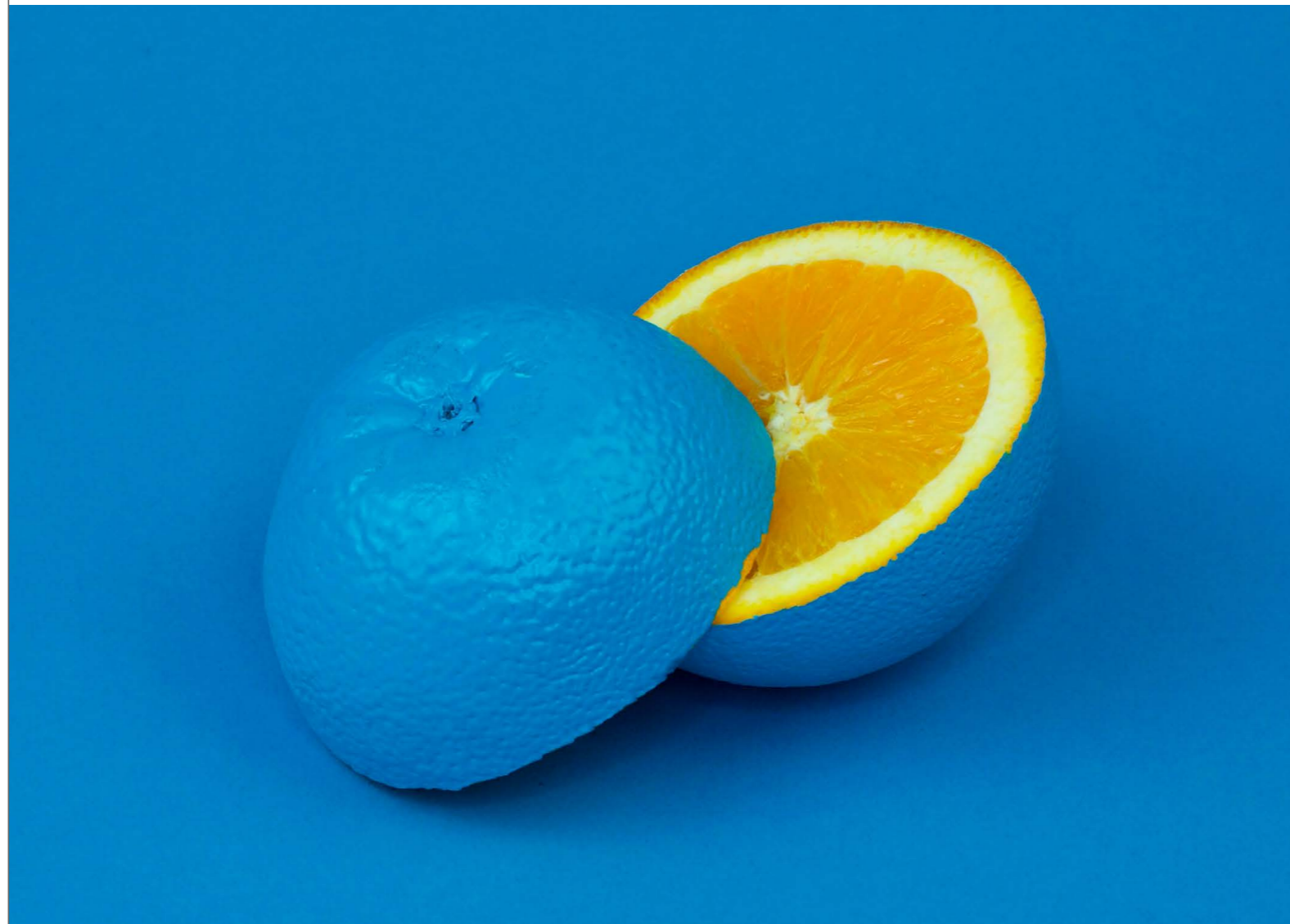
VOORBEELD

Alles leek rond, er was al door beide partijen getekend. Uit routine deden we nog even een KVK-check of degene die getekend had (een invaller van degene die normaal hoort te tekenen) ook wel tekeningsbevoegd was. Dit bleek van niet. Vanaf dat punt werd het hele contract uitgepluisd aan zowel de leverancierskant als onze klantkant. Zo stonden de juristen oog in oog om beiden vanuit hun eigen perspectief het contract dicht te timmeren, terwijl het projectteam al klaar zat.

De persoonlijke poëet

Een goede indicator van klantgerichtheid is de mate waarin een presentatie of voorstel echt over jou en jouw vraag gaat. Standardisatie is professioneel, maar de echte meesters laten een standaardaanpak echt leven voor jou.

**“Een offerte moet
geen copy-paste
zijn.”**



TOELICHTING

& voorbeeld

Klanten benadrukken altijd graag waarin ze anders zijn. Ze zijn niet gemiddeld. Ze zijn en werken anders dan de concurrent of vergelijkbare organisatie. Dus ook leveranciers krijgen dit dagelijks te horen. Het is prima dat men daar doorheen kijkt en ziet dat een standaardaanpak van toepassing is op de klant.

VOORBEELD

Alleen maar fijn dat ze het niet onnodig ingewikkeld maken! Toch wil dat niet zeggen dat een offerte of plan een 'copy-paste' mag zijn van de burens. Juist de specifieke zorgen, uitdagingen en risico's van de klant zijn de basis om een standaardaanpak te personaliseren. Dit laat zien dat de leverancier heeft geluisterd én de juiste vertaalslag kan maken.

De paardenrace

Voorkom dat je te snel op 1 paard wedt terwijl er nog belangrijke onzekerheden zijn. Zoals de kosten.



“Je doet jezelf een groot plezier door concurrentie tactisch uit te spelen.”

TOELICHTING

& voorbeeld

Pas in de laatste fase van de selectie blijf je met één partij over. Op hoofdlijnen ben je het op dat moment al met elkaar eens. En zelfs dan kan het handig zijn om de tweede voorkeur nog achter de hand (in de wachtkamer) te hebben.

VOORBEELD

Een flinke organisatie zat midden in de selectie van een ATS (Applicant Tracking System). Functioneel werd duidelijk dat 1 leverancier favoriet was. Dat is prima, want enthousiasme is leuk! Wat minder verstandig was: direct de andere leveranciers afbel-len met de tekst “we zijn toch enthousiaster over je concurrent”. Terwijl er nu pas gespro-ken zal worden over tijdlijnen, kosten, enzo-voort... Succes met onderhandelen!



KOM JE LANGS
voor een kopje
koffie?

ONAFHANKELIJK & trusted advisor

IT is niet zomaar een instrument, het is een keiharde verschilmaker. Het kan groei aanjagen, kosten besparen en je team gelukkiger maken. Maar het kan ook innovatie belemmeren, budgetten opslokken en frustratie veroorzaken. Het verschil zit hem in het maken van de juiste keuzes. En die keuzes hoef je niet alleen te maken. Wij staan klaar met antwoorden op al je grote IT-vragen. Altijd met een frisse en 100% onafhankelijke blik.

Deze vragen kregen we eerder van onze klanten:

- Welke IT-oplossing (ERP, BI, CRM, ECD) past het beste bij ons?
- Hoe brengen we onze IT-architectuur op orde?
- Wat kan ik concreet met cloud, low-code, RPA of AI?
- Moeten we niet meer uitbesteden?
- Wat is de business case van deze IT-investering?

Met welke grote IT-vraag mogen wij jou helpen?

Wij zijn niet verbonden aan specifieke IT-oplossingen en daardoor volledig onafhankelijk. Van ons dus geen mooie praatjes, puur omdat we er zelf aan kunnen verdienen. We kijken objectief naar de beste oplossing voor jouw ambities. Daarbij houden we een open blik en leggen we altijd meerdere opties naast elkaar. Zeldzaam in IT-land.

“Wij zijn niet verbonden aan een specifieke oplossing en daardoor volledig onafhankelijk.

Daarbij houden we een open blik en leggen we altijd meerdere opties naast elkaar. Zeldzaam in IT-land.”



ONAFHANKELIJKE
ANTWOORDEN
op grote IT-vragen



BCE
regelt het

**“Onafhankelijke
antwoorden op
grote IT-vragen.
Wij zorgen dat het
geregeld wordt.
Punt.”**

INTRODUCTIE BCE

De partner voor het beantwoorden van jullie grote IT-vragen

Onze missie // organisaties helpen om echt het verschil te maken. Met behulp van moderne technologie, bedrijfskundige kennis en gewoon gezond boerenverstand.

Onze mensen // gedreven, breed geïnteresseerde en sociale professionals met een achtergrond in bedrijfskunde, innovatiemanagement en/of informatica.

Onze rol // al sinds 2002 helpen wij onze klanten met hun grote IT-vragen. Als architect, product owner, programmanager, projectleider, analist, consultant, strategisch sparringpartner, interim CIO; we zijn niet makkelijk in een ‘hokje’ te stoppen. Altijd in nauwe verbinding met organisatie & medewerkers.



STAAN JULLIE VOOR DE SELECTIE
VAN EEN IT-OPLOSSING?

Vertel ons jullie ambitie!

www.bce.consulting

Joost van Bilsen

Partner

joost.vanbilsen@bce.consulting

06-534 306 18

Klaas-Jan Molendijk

Partner

klaas-jan.molendijk@bce.consulting

06-811 413 72