



case study



## Een samenwerking van 4 partijen tijdens een succesvolle ICT implementatie

Waarom de samenwerking tussen vier partijen met heldere rolverdeling juist een positieve bijdrage heeft geleverd aan de totstandkoming van een nieuwe ICT – oplossing bij een fusieorganisatie met ruim 900 gebruikers. Het resultaat is een totale integratie tussen projecten en financiën.



## Deltares

**Een fusieorganisatie met ruim 900 gebruikers aan een goede nieuwe ICT-oplossing helpen. Dat was de opdracht die Ron van Leeuwen als projectleider binnen de nieuwe organisatie van Deltares op zijn bordje kreeg. Hij geloofde oprecht dat de fusie een kansrijke situatie zou brengen en wilde daar graag een ICT-visie op ontwikkelen.**

"Ik ben ervan overtuigd dat we gezien de huidige omstandigheden en situatie de beste oplossing op de juiste plaats hebben gerealiseerd", aldus een enthousiaste Ron van Leeuwen. "Het lijkt misschien vanaf de buitenkant vreemd dat we met meerdere externe partijen aan dit project hebben gewerkt, maar zo voelen wij het helemaal niet. In tegendeel, ik denk dat het heeft bijgedragen aan een succesvol project. Een heldere rolverdeling van alle deelnemende partijen is daarbij van doorslaggevend belang. De kwaliteitsborging en projectmanagement ondersteuning lag bij Pricewaterhouse Coopers. De software en het inhoudelijke inrichten bij Maconomy en "Be Ready for Change" zorgde voor de communicatie en het bredere draagvlak binnen de organisatie. Het zijn drie uiterst professionele partijen die staan voor hun vak", aldus Van Leeuwen.

### Opdracht

In oktober 2007 start Ron van Leeuwen met het project. "Het betrof de selectie, implementatie en oplevering van een nieuw systeem voor de fusie organisatie. De opdracht was om de financiële- en projectadministratie volledig te integreren. En daaruit moest vervolgens de gewenste managementinformatie gegenereerd worden. Gezien de complexiteit van het project werd gelijk

besloten dat we ons door Pricewaterhouse Coopers in het totale traject zouden laten begeleiden."

### De keuze

"Eerst hebben we gekeken of we met het huidige pakket verder zouden kunnen. In december bleek dat dit niet goed genoeg was. Na een grondig traject onder leiding van Pricewaterhouse Coopers bleven uiteindelijk Microsoft Dynamics en Maconomy over. Beide hebben een presentatie gehouden voor een groep managementleden van ons. Het was een nek aan nek race, waar Maconomy net iets beter is uitgekomen. Er was wat minder klik met de mensen van Microsoft en hun wijze van presenteren. Dat kwam ook omdat ze aangaven dat eigenlijk alles kon. En omdat onze organisatie meer gericht is op Oracle en open source systemen. Bij mij gaf wellicht gek genoeg de doorslag dat we juist niet alles moeten kunnen in een grotere organisatie."

### Maconomy

"Onder de motorkap is Maconomy echt een project en financieel geïntegreerd systeem. Het is robuust en biedt minder vrijheid dan bijvoorbeeld Microsoft. Overigens toonde de Maconomy-organisatie ons ook echt aan dat ze ons graag als klant wilden krijgen. Er werd aangegeven dat we ook richting het hoofdkantoor van Maconomy in Kopenhagen konden escaleren, mocht dat nodig zijn. Die korte lijnen zijn bijzonder prettig.

### Tevreden

"April 2008 zijn we begonnen. Binnen een jaar hadden we decharge op basis van de projectscope. Daar hield Pricewaterhouse Coopers goed de focus op en hebben we met elkaar prima bewaakt. Als je plan, scope en mijlpalen (deliverables) niet goed definieert, gaat het bijna altijd mis. Het inkoopproces zat destijds niet in de scope. We wisten dat dit in een 2e fase zou komen. Daar zijn we nu mee bezig. Ik kijk zeer tevreden terug op de eerste ronde. Wat ik anders zou doen, is nog iets meer de interne projectleiders (eigen mensen van de werkvloer) bij de gewenste managementinformatie betrekken. Met de oplevering van de eerste fase hebben we echt een megaprestatie geleverd. Het systeem is spik en span ingericht. Onder de motorkap loopt het perfect met goede basisoverzichten voor onze projectleiders."

### Werken aan verbetering

"Zoals ik al aangaf, vind ik de inkoopmodule van Maconomy nog onvoldoende. De workflow van de hele routing moet er duidelijker in. En er moet meer transparantie in. Samen met Maconomy zijn we dit nu aan het oplossen. Maconomy was soms

“ Ik ben ervan overtuigd dat we gezien de huidige omstandigheden en situatie de beste oplossing op de juiste plaats hebben!

Ron van Leeuwen, Projectleider Deltares

te afwachtend en te bescheiden. Als goede club met kundige specialisten mag je af en toe best wat meer met de vuist op tafel slaan. Dat is gelukkig al wel verbeterd, maar nog steeds een aandachtspunt. Op het hoofdkantoor in Kopenhagen zijn ze keihard bezig om de verbeterpunten op te lossen. Daar zijn we uiteraard heel blij mee.

### Rolverdeling

“Het lijkt misschien vanaf de buitenkant vreemd dat we met meerdere externe partijen werken, maar zo voelen wij het helemaal niet. In tegendeel, ik denk dat het heeft bijgedragen aan een succesvol project. Een heldere rolverdeling van alle deelnemende partijen is daarbij van doorslaggevend belang. De kwaliteitsborging en projectmanagement ondersteuning ligt bij Pricewaterhouse Coopers. De software en het inhoudelijke inrichten bij Maconomy en Be Ready for Change zorgt voor de communicatie en het bredere draagvlak binnen de organisatie. Het zijn drie uiterst professionele partijen die staan voor hun vak.”

### Succes

“Uiteindelijk gaat het om de bemensing van de partijen en of die mensen een klik met elkaar hebben. Zijn ze enthousiast en gepassioneerd om er mee aan de slag te gaan? Hebben ze vertrouwen in elkaar en zijn ze bereid te leren van elkaar? Daar bestond en bestaat nog steeds veel respect. Wat ik knap vind van alle betrokkenen is dat we ook nog te maken hadden met fusieperikelen die er nou eenmaal altijd spelen. We deden die fusie er “nog even” bij en hebben dat met zijn allen perfect opgeknapt. Met de totale integratie tussen projecten en financiën ben ik uiterst content. Dat is ook één van de belangrijkste redenen waarom we destijds voor Maconomy hebben gekozen.”

### Advies

“Zorg altijd voor goede en duidelijke afronding van projectfasen en vier dat ook met de totale organisatie. Ga er actief mee aan de slag. Die paar dingen die nog niet goed gaan, mogen niet leading zijn. Sluit zaken af en start een nieuwe fase op. Communiceer dat goed, zodat voor iedereen duidelijk is wat de status is. En houd het formeel.

Laat de 1e en 2e fase niet automatisch in elkaar overlopen, want dan raakt iedereen het zicht kwijt. Dat is voor ons een belangrijke les”, aldus een enthousiaste Ron van Leeuwen.

## PricewaterhouseCoopers

**PricewaterhouseCoopers kijkt met een goed gevoel terug op de pakketselectie en implementatie bij Deltares. “Ik kan het niet vaak genoeg benadrukken, maar het is van groot belang dat er een gerichte focus is en men niet de illusie heeft alles tegelijk te kunnen. Mede daarom is dit project een succes.” Aan het woord zijn Maarten Broekhuizen en Mark Tesselaar van de afdeling Systems & Process Assurance.**

### Inventarisatie

“Via onze pakketselectiemethodiek en onderzoeksrapportage zijn wij in contact gekomen met Paul Viera en Ron van Leeuwen van Deltares. Er zat eind 2007 een fusie aan te komen. In maart 2007 zijn wij erbij betrokken geraakt vanwege onze uitgebreide ervaring in pakketselecties. Ze beschikten over een viertal systemen met een veelheid aan applicaties. Wij kregen opdracht om de eisen en wensen in kaart te brengen. We hebben veel betrokkenen gesproken en een grondige analyse gemaakt. Er is ook gekeken waar de organisatie naar toe wil en welke software daarbij past. Ook met het oog op de groei.”



# “Zorg voor een gerichte focus. Pak niet te veel tegelijk op!

Mark Tesselaar, Director Systems & Process Assurance PwC

## Short list

“Wij hebben de pakketselectie gedaan op basis van 5 criteriagebieden. Daarbij hebben we uitdrukkelijk verder gekeken dan de harde criteria. Wij hebben toen het advies aan Deltares gegeven om ook te kijken naar een aantal marktpartijen naast de huidige oplossingen. Wij hebben een long list opgesteld en helderheid gegeven in de knock-out criteria in een gesprek met de verschillende leveranciers. Uiteindelijk resulteerde dat in een short list met drie organisaties. Daarin wordt een en ander zeer uitgebreid beschreven tot op detaillistisch functioneel niveau. Wij noemen dat een demonstratiescript. Dat vraagt veel van onze eigen kennis op pakketniveau en de processen bij de organisatie. Dat blijft soms lastig, omdat mensen je vaak afrekenen op dat ene wat niet werkt in plaats van het grote aantal processen dat wel werkt.”

## PricewaterhouseCoopers over Maconomy

“Wij hebben Maconomy ingebracht. Waar Maconomy bijzonder goed op scoorde, was de menselijke kant. Er was van het begin af aan een sterke klik met de specialisten van Maconomy. Ze waren toegankelijk en inlevend in de situatie van Deltares zonder het eindpunt uit het oog te verliezen. Zij zijn échte kenners op het vlak van projectorganisaties. Zij stelden de goede vragen en ze weten wat er speelt. Maconomy was iets duurder dan een andere aanbieder. De oplossing is echter volledig geschreven op een projectorganisatie. Ook prettig is het feit dat het hoogste management van Maconomy op het hoofdkantoor in Kopenhagen zich volledig heeft gecommitteerd aan het project.”

## Doorslaggevend

“Maconomy kwam over het geheel als beste uit de bus. Wat betreft de breedheid van de functionaliteit waren ze niet primair onderscheidend. Wel op het vlak van de ontwikkeling van het product en de al genoemde projectkennis en menselijkheid. Dat bij elkaar gaf de doorslag.”

## Standaard

“Maconomy is een pakket dat ruime functionaliteit bezit en volledig naar wens ingericht kan worden.

Het heeft de kracht van maatwerk terwijl het een standaard oplossing is. Zeer veel keuzes zijn mogelijk en vrijwel elke wens is realiseerbaar. Dat leidt altijd tot een beheersbaar geheel in tegenstelling tot een maatwerktraject. Het vraagt wel om schaalgrootte.”

## Trots

“Wij zijn er trots op dat we hebben vastgehouden aan de rode draad. Ons advies voor anderen? Laat je niet afleiden en houd vast aan je oorspronkelijke idee die je bij de selectie hebt gebruikt. Houd die doelstellingen aan. Dat kunnen we niet vaak genoeg benadrukken. We hebben een zeer goed gevoel over de rol die Be Ready for Change in het implementatietraject heeft gespeeld. Dat mag zeker niet vergeten worden.”

## Mensgericht

“Maconomy heeft zich bewezen als een mensgerichte organisatie, soms wat ongestructureerd. Indrukwekkend was de steun vanuit het hoofdkantoor in Denemarken. Ze zetten zich écht 100% in voor projectgerichte organisaties. En de opbouw van het pakket is daar heel goed op afgestemd.”

## Succes PricewaterhouseCoopers

“Zodra een project iets complexer wordt, pakken wij op meerdere vlakken nadrukkelijk onze toegevoegde waarde. Wij hebben dicht op de uitvoering gezeten en konden daarmee de kwaliteit van de op te leveren mijlpalen garanderen. Wij hebben en houden de regie. Met een goede rolverdeling. We voelden ons bij Deltares gesteund door de directie. We hadden met Be Ready for Chang een veranderclub die het écht snapt en met Maconomy een passende softwareoplossing. In zo'n traject kunnen wij onze meerwaarde blijvend bepalen door vast te houden aan de rode lijn en nadrukkelijk te focussen op de quality control. De business benefits zijn allemaal gerealiseerd. We kregen de ruimte om te zeggen hoe het zat. Daar is heel goed naar geluisterd. Het zijn en blijven de basiszaken waar je een succesvol project mee kunt draaien.”

“ ERP-project Deltares is een voorbeeld van hoe samenwerking échte meerwaarde kan brengen!

Arie Huisman, Directeur Be Ready for Change

## Be Ready for Change

**Om 900 gebruikers gemotiveerd te krijgen met een nieuw ICT-systeem te werken, is bepaald geen gemakkelijke opdracht. Vandaar dat de projectgroep bestaande uit specialisten van Deltares, PricewaterhouseCoopers en Maconomy aanklopte bij Arie Huisman, Directeur van Be Ready For Change. Een verstandige zet, want de inbreng van Be Ready For Change is Deltares breed gewaardeerd en heeft absoluut bijgedragen aan de succesvolle implementatie van Maconomy.**

### Webbased training

“Als je zo'n 900 man wilt opleiden en motiveren om met een nieuw systeem te werken, is het belangrijk om vooraf goed inzicht te hebben in de wensen en eisen van de projectgroep”, aldus Huisman. “Bovendien is het prettig als je ook de nodige gebruikers spreekt om te kijken of je vooraf vast kunt stellen of en waar de knelpunten kunnen optreden. We hebben een webbased training ontwikkeld, zodat men snel zelf in staat zou zijn verschillende basis zaken uit te voeren. Denk bijvoorbeeld aan het boeken van uren, het innen van declaraties en het bieden van inzicht in projecten.”

### Kritisch

“We mochten ons ook bezighouden met de interne communicatie rondom het project. Je moet niet vergeten dat Deltares is ontstaan uit een fusie. Iedereen was in de oude situatie gewend met zijn eigen vertrouwde systeem te werken. Of je het nou leuk vindt of niet, maar veel gebruikers wachten dan kritisch af wat er gaat gebeuren. Men was immers gewend op een bepaalde manier te werken. Verandering brengt nou eenmaal vaak onrust en onzekerheid met zich mee. En laten we eerlijk zijn. Natuurlijk is zo'n project gestart om de organisatie er in de breedte beter van te laten worden, maar het is niet uit te sluiten dat op sommige plaatsen gebruikers er toch op achteruit gaan. En dan heb ik het niet over het gevoel. Daar moet je natuurlijk wel op inspelen.”

### Één keer de kans

“Naast het opzetten van de training hebben we een database samengesteld met de meest uiteenlopende vragen en we hebben geholpen bij het inrichten van een helpdesk. Door deze zaken goed voor te bereiden, kan je in het vervolgtraject veel onduidelijkheid en irritatie voorkomen. Je krijgt maar een keer de kans om de eerste indruk te maken. Zorg dan dat je er zo goed mogelijk klaar voor bent en de gebruikers toont dat er zorgvuldig is voorbereid om hen zo goed mogelijk van dienst te kunnen zijn.”

### Afgestemd op projectorganisaties

“Voordeel voor ons is dat Maconomy een stabiele oplossing is met een stevige basis. Het is niet de aller-hipste oplossing, maar een topper als het gaat om project georiënteerde organisaties. Er is een goede binding met de financiële administratie en het product kan veel. Wat ik waardeer aan de mensen van Maconomy is dat ze ook hun tekortkomingen kennen. Daarom stonden ze positief tegenover een partij zoals wij die een belangrijk onderdeel van het project voor zijn rekening zou nemen. Het siert hen dat ze het als een kans zien en niet als een bedreiging.”

### Mooie reclame

“De webbased trainingen zijn door de gebruikers uiterst positief ontvangen. Binnen korte tijd hadden bijna 900 man de training gevolgd. De uitgebreide ondersteuning aan de hand van screenshots werd als prettige bijkomstigheid ervaren. Natuurlijk was men verplicht de training te volgen, maar wij hebben niet of nauwelijks de mensen hoeven motiveren om de training te gaan doen. Dat deden hun eigen collega's wel die als eerste aan de gang zijn gegaan. Een mooiere reclame kunnen wij ons natuurlijk niet wensen”, aldus een zeer tevreden Arie Huisman.

## organic business solutions

Maconomy is een wereldwijde leverancier van industrie specifieke bedrijfsoplossingen voor professionele dienstverleners. Wij creëren een natuurlijke relatie tussen mensen en processen in professionele dienstverlenende organisatie en geven een basis voor overzicht, follow-up en beslissingen die zowel op het menselijke als op het financiële vlak voordeel opleveren.

Klanten in Nederland zijn Deltares, CED-groep, Mirabeau, Lost Boys Amsterdam en VODW Marketing. Internationale klanten zijn Semcon, ErgoGroup, Devoteam, Millward Brown en agencies die vallen binnen de 4 grootste wereldwijde netwerken zoals Interpublic Group, Omnicom Group, Publicis Group en WPP.

Maconomy A/S is opgericht in 1989 en heeft zijn hoofdkantoor in Kopenhagen, Denemarken. Wij bedienen en ondersteunen meer dan 600 klanten in meer dan 50 landen vanuit onze kantoren in Europa en de USA en ons uitgebreide netwerk van partners. Meer dan 100,000 gebruikers wereldwijd maken gebruik van de Maconomy oplossingen.

Voor meer informatie ga naar

**maconomy.nl**



Copyright and Trademarks: © 2009 Maconomy A/S.  
All rights reserved. All product names and company names are trademarks or registered trademarks of the respective companies.