

# Hier werken wij aan huurderstevredenheid



 **consolidated**  
Kennis van daken

Consolidated repareert jaarlijks meer dan 10.000 lekkages door heel Nederland. Onze vakmensen staan dag en nacht klaar om storingen snel, vakkundig en professioneel te verhelpen. Huurders melden de lekkage rechtstreeks bij onze centrale, waarna een afspraak wordt gemaakt. Tot de lekkage is verholpen houden wij contact met de huurder en dat wordt gewaardeerd!

Maak ook werk van huurderstevredenheid en kijk op [www.consolidated.nl](http://www.consolidated.nl).

## KLANTVOLGSTEEM

Dé oplossing voor transparante communicatie

[www.bataviagroep.nl](http://www.bataviagroep.nl)

Huurdersportaal | Kennisbank | Klantvolgsysteem | Aanbodportaal | IWebsite  
Taxatiemanagement Model | Portfolio- en Assetmanagement Model | VIM Vastgoedportaal

 **BATAVIA  
GROEP**

## Hoeveelheid issues bij implementatie ERP-systemen in 2015 ruim verdubbeld

Elk jaar implementeren tientallen woningcorporaties een nieuw ERP-systeem.

“Dat gaat nog steeds gepaard met de nodige issues en problemen,” zegt **René Ceelen**, directeur en eigenaar van **TestMonitor** en **CEPO**. René doet al enkele jaren onderzoek op de Radboud Universiteit Nijmegen naar IT Kwaliteit vanuit bedrijfskundig perspectief en deed hiervoor onderzoek naar de verhouding IT-gerelateerde en bedrijfsmatige problemen tijdens implementaties in 2015 voor woningcorporaties. Daaruit blijkt dat de hoeveelheid organisatiegerelateerde issues per traject het afgelopen jaar is verdrievoudigd. *CorporatieGids Magazine* dook in de onderzoeksdata en vroeg de onderzoeker om tekst en uitleg.



René Ceelen

Voor het onderzoek is er gebruikgemaakt van data van 35 ERP-implementaties en upgrades in 2015, die tijdens de implementatie gebruik hebben gemaakt van de online testregistratiesoftware TestMonitor. De data hiervan is tegenover 30 implementaties en upgrades uit 2014 gezet.

Direct valt de toename van de hoeveelheid problemen op: 3433 in 2014 – oftewel gemiddeld 114 per project – tegenover 9813 een jaar later – gemiddeld 280 issues per project. “Hierbij zijn de trajecten van verschillende ERP-leveranciers bekeken,” verklaart René, die bij het onderzoek samenwerkte met Hans-Paul Lips, consultant bij CEPO. “Veel voorkomende problemen zitten met name in het nog niet zover doorontwikkeld zijn van de software, waardoor discussie ontstaat over wat wel en niet bij de standaarden hoort. Daarnaast nemen veel corporaties het voornemen voor de ‘standaard’ te gaan, maar willen ze toch over veel punten discussie voeren. Men merkt tijdens het traject dat het systeem toch anders werkt dan verwacht.”

### Slokkende ERP-systemen

De grote toename aan issues per project – een stijging van 145 procent – is volgens René aan vier punten te wijten. “Ten eerste is er sprake van nieuwe wet- en regelgeving, waardoor complexe aanpassingen in de systemen nodig zijn

met grote kans op regressie. Daarnaast slokken ERP-systemen concurrerende applicaties op, zoals klantportalen, onderhoudsportalen, DMS en mobility apps. De uitbreiding van deze ERP-suites zijn nog niet volwassen genoeg om deze suites volledig te ondersteunen en te integreren.”

“Ten derde vernieuwen platformen – zoals AX en NAV – in een hoog tempo, waardoor de leverancier steeds softwareaanpassingen moet uitvoeren. Tenslotte moeten corporaties zich naar buiten verantwoorden, en willen aantoonbaar hun kwaliteit kunnen meten. De organisatie is daardoor strenger voor zichzelf, wat resulteert in meer issues.”

### Brieven

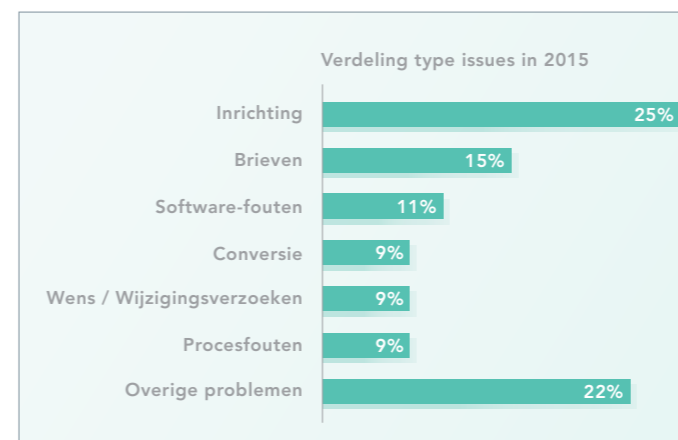
Hoewel het percentage IT-issues bij alle implementaties is verminderd, is de hoeveelheid technische problemen per traject wel toegenomen. In 2014 had een ERP-implementatie gemiddeld 62 IT-issues, terwijl hetzelfde project één jaar later 101 problemen kende. Grote boosdoener hierbij blijven softwarefouten, die in 28 procent van de gevallen de oorzaak van een probleem waren.

Opvallend is de nummer twee in het rijtje IT-problemen: brieven, met 20 procent. “Elke corporatie verstuurt – fysiek of digitaal – nog tientallen brieven, van huuropzegging tot afrekening servicekosten. De problemen zitten hem vooral in de maatwerksjablonen hiervan. Een sjabloon wordt gevuld met gegevens die uit een tabel in het ERP-systeem komen. Het correct invullen van zo’n sjabloon gaat echter nog vaak fout. Een corporatie kan wel nieuwe software implementeren

om het werk sneller en makkelijker te maken, als de brief niet goed is merken de klant en corporatie dat meteen.”

### Conversie van data

Bij de trajecten wordt 19 procent van de problemen veroorzaakt door de conversie van data uit het oude systeem. “Dit is niet alleen een IT-issue, maar wordt ook veroorzaakt door een gebrekkige afstemming van verwachtingen. Vaak wordt er pas kritisch naar de huidige datakwaliteit gekeken op het moment dat er geconverteerd gaat worden. Een simpel voorbeeld zijn telefoonnummers. Als een bronsysteem je vrij telefoonnummers laat toevoegen maar een doelsysteem dat niet doet, dan krijg je een probleem met de conversie. Er zijn dan veel ombouwacties nodig om dit te corrigeren.”



Figuur 2: Verdeling type issues bij ERP-implementaties in 2015

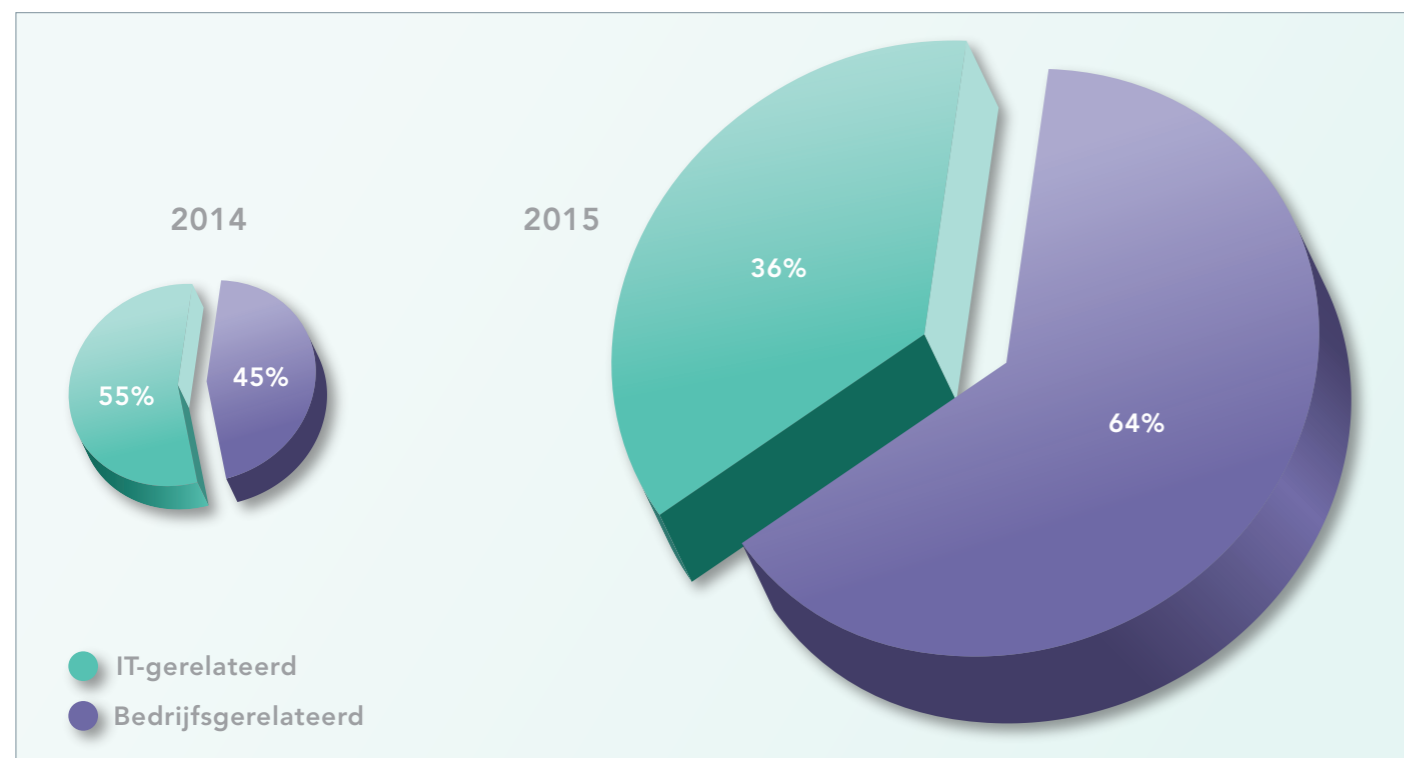
“Om de verwachtingen reëel te houden is het zaak om al in je huidige beheerfase naar de kwaliteit van data te kijken,” gaat René verder. “En als de datakwaliteit dan ‘acceptabel’ is, gaat de conversieprogrammatuur pas draaien. Het controleren van totalen kan nog geautomatiseerd gebeuren, maar detailcontroles zullen toch echt door experts uit de eigen organisatie moeten worden gecontroleerd en getoetst. Ook de accountant wil graag in zijn EDP audit vaststellen dat de conversie volledig en correct is uitgevoerd.”

### Bedrijfsmatige problemen

De meest opvallende conclusie uit het onderzoek is wellicht de sterke toename van bedrijfsmatige issues bij ERP-implementaties. In 2014 waren er per traject 52 van zulke problemen, terwijl dit een jaar later was toegenomen tot 179 issues. Een toename van maar liefst 244 procent, waardoor ongeveer twee derde van alle issues tijdens een ERP-implementatie afgelopen jaar werd veroorzaakt door bedrijfsmatige problemen.

Discussies en de inrichting zijn volgens René veel voorkomende issues op dit gebied. “Wanneer de software wordt opgeleverd blijkt deze lang niet altijd aan de verwachting te voldoen.

>>



Figuur 1: Verhouding type issues bij ERP-implementaties in 2014 en 2015



# NEH ontzorgt.

## Kantoorautomatisering in de Cloud

## Uw corporatie WBP-proof

## Hosted telefonie

## Workspace 365

## En veel meer



Bel 033 4343 070

 [www.nehgroup.com](http://www.nehgroup.com)

Lange discussies op verschillende niveaus binnen de organisatie zijn nodig om de beslissing 'hoe dan wel' te maken. Deze discussies zitten dikwijls op het kritieke pad van een project. Een ander voorbeeld is de inrichting; om een ERP goed neer te zetten is er input nodig vanuit de organisatie, bijvoorbeeld het inrichten van een vraagboom voor het dagelijks onderhoudsproces. Een leverancier kan pas aan het werk zodra de input geleverd is, input die echt alleen door de organisatie zelf geleverd kan worden."

Volgens René is de eerdergenoemde verantwoordingsplicht van corporaties hier ook verantwoordelijk voor, en zijn corporaties tijdens een traject strenger voor zichzelf. "Daarnaast wordt vanwege allerlei valide redenen gekozen voor de 'standaard ERP' en zal de organisatie zich dus meer dan vroeger moeten aanpassen richting de IT. Ook is de IT de enabler van nieuwe strategische richtingen, waardoor corporaties intern ook weer zullen bewegen en veranderen."

### Standaard en Best of Breed

Naast de toename van problemen is ook de opkomst van gestandaardiseerde ERP-systemen en Best of Breed-oplossingen opvallend. Toch wil René het één niet met het ander in verband brengen. "We zien dat met de komst van standaarden het aantal bedrijfsmatige issues stijgt en het aantal IT-problemen daalt. Het is te vroeg om op basis van de huidige onderzoeksgegevens hier definitieve conclusies uit op te maken. Of standaard systemen en Best of Breed de oorzaak zijn voor de grotere hoeveelheid problemen is overigens lastig met cijfers te onderbouwen. De reden hiervoor is dat Best of Breed ook altijd een ERP-kern heeft en expert-systemen van andere softwareleveranciers eraan gekoppeld zijn. Qua implementatie zien wij niet veel verschillen in de issues, maar met name bij de upgrades zullen verschillen gaan ontstaan. In 2014 zijn de eerste 'standaard' systemen gekozen, en in 2015 zijn corporaties en masse overgestapt naar deze standaarden. In 2016 zien wij veel upgrades op het programma staan, waardoor wij pas volgend jaar meer over deze correlatie kunnen vertellen."

### Blokkerende problemen

Hoewel bij alle ERP-implementaties in 2015 bedrijfsmatige problemen de overhand hebben, is het de IT die nog steeds de meeste 'blokkerende' problemen veroorzaakt. Hiermee wordt bedoeld dat er geen 'workaround' mogelijk is. Volgens René is ongeveer tien procent van alle problemen blokkerend, en komen issues met de inrichting hierbij het vaakst voor (26 procent). Ook softwarefouten (22 procent), conversieproblemen (13 procent) en koppelingsproblemen (11 procent) zorgen vaker dan de rest voor een blokkerend probleem.

### Problemen tegengaan

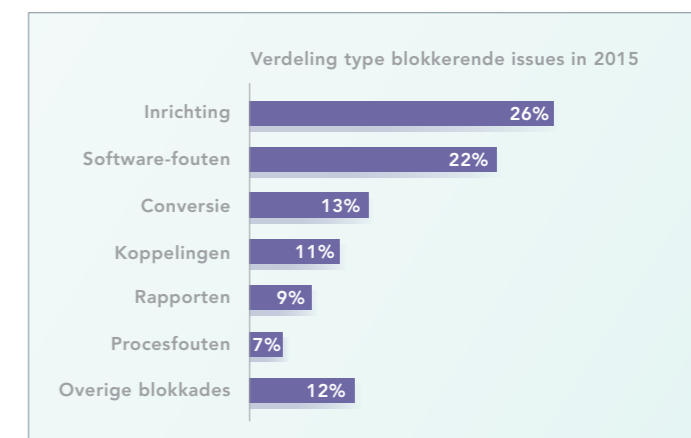
Wat alle IT- en bedrijfsmatige problemen een corporatie uiteindelijk kost, is volgens René moeilijk te zeggen. "Hier wordt al jaren onderzoek naar gedaan, maar omdat wij van verschillende onderdelen geen cijfers hebben – bijvoorbeeld ziekteverzuim door slechte ICT, foutieve sturings-rapportages en onhandig gebruik van IT – is dat slechts koffiedik kijken."

Toch kunnen corporaties wel stappen nemen om de issues bij ERP-implementaties tegen te gaan. "Bezuinig niet op het gebied van test- en acceptatiewerk, en verdeel het traject in kleinere delen waarbij je na elke korte cyclus het testen integreert in het hele traject. Ook het inhuren van een professional kan uitkomst bieden, zodat je de kwaliteit van IT helder en transparant krijgt. Op die manier kunnen corporaties makkelijker sturen op feiten."

ERP-leveranciers kunnen volgens René de hoeveelheid issues naar beneden krijgen door onder andere betere unittesten te doorlopen. "Het inschakelen van gebruikersverenigingen, meer in gezamenlijkheid testen en het inschakelen van professionals die het testen en accepteren van IT als hun ambacht zien moeten daarbij helpen."

### Issueeloos een utopie

Toch zal een probleemloze ERP-implementatie volgens René nooit worden behaald. "Dat is onmogelijk. Om een match te creëren tussen IT en het proces en tegelijkertijd antwoord te kunnen geven op de vragen 'werkt het' en 'kan ik ermee werken', zullen altijd gaten overbruggen en dichtgemaakt moeten worden. En juist deze gaten zullen altijd voor issues en problemen zorgen." ■



Figuur 3: Verdeling type blokkerende issues bij ERP-implementaties in 2015