

ONAFHANKELIJK ONDERZOEK NAAR EFFECT ERP-IMPLEMENTATIE:

‘BETERE FINANCIËLE RESULTATEN DANKZIJ ERP’

Het implementeren van een (nieuw) ERP-systeem doet veel ondernemers en directeuren huiveren. Gecompliceerd, foutgevoelig en vooral kostbaar, is de vrees. Automatische Pulse liet een onafhankelijk bureau bij een aantal klanten onderzoeken of er na de implementatie sprake was van financiële vooruitgang of achteruitgang. ‘Driekwart van de bedrijven boekte meer winst na de implementatie van ERP met Pulse’, concludeert managing director Hiljon te Boome.

DOOR JOS CORTENRAAD

Voor het onderzoek deed Pulse een beroep op Guy Janssens, consultant bij DVB Consulting en universitair docent aan de Open Universiteit. Geen willekeurige keuze, want Janssens promoveerde in 2017 op de ‘complexiteit van ERP-implementaties’ en geldt als een expert. ‘En als onafhankelijk’, benadrukt de geboren Heerlenaar. ‘Ik heb de vrijheid gekregen dit onderzoek objectief op te zetten. Omdat we van twintig bedrijven de financiële gegevens geanalyseerd hebben, kan ik niet beweren dat de aanschaf van een ERP-systeem per definitie bij 75 procent van de afnemers betere resultaten oplevert. Ik mag daarom ook niet concluderen dat de aanschaf van het ERP-systeem de oorzaak is geweest voor de financiële vooruitgang. Wel heb ik in recent wetenschappelijk onderzoek gekeken of de aanschaf bij organisaties leidt tot betere financiële resultaten. Verschillende onderzoeken bevestigen dat aanschaf van een ERP-systeem positief kan bijdragen.’ De resultaten van het onderzoek bij Pulse wijken daar niet van af. Het zou echter wel de moeite waard zijn om zo’n onderzoek breder op te zetten, stelt hij. ‘ERP is immers voor heel veel

PULSE

Pulse implementeert en onderhoudt ERP-systemen van Microsoft Dynamics voor zo’n 200 klanten wereldwijd. In Venlo en de tweede vestiging in Deventer werken 180 mensen. Pulse is tevens onderdeel van Fellowmind in Barneveld, bestaande uit een internationaal team van ruim 1.000 medewerkers.

● www.pulse.nl



Links Hiljon te Boome, rechts Guy Janssens. Janssens: ‘Een nieuw ERP-systeem betekent meestal afscheid nemen van oude systemen.’ Foto: Pulse

ondernemingen absoluut noodzakelijk in het proces van automatisering en efficiënter produceren. Vaak is er echter sprake van weerstand en onzekerheid, en wordt de beslissing uitgesteld.’

GEEN TOEVAL

Net als Guy Janssens denkt ook Hiljon te Boome dat ondernemers sneller de stap zetten als ze weten dat de financiële resultaten beter worden. Een goed verkoopargument. ‘Ik weet het’, lacht hij in de vergaderzaal van het hoofdkantoor van Pulse aan de rand van Venlo. ‘Maar dat was niet de achterliggende gedachte om dit onderzoek uit te zetten. We willen zelf meer weten over de resultaten van onze inspanningen, bewijzen dat we de klant vooruithelpen. Het kan geen toeval zijn dat driekwart van de geanalyseerde ondernemingen uit onze klantenkring een beter bedrijfsresultaat neerzette.’

Voor het onderzoek vergeleek Guy Janssens de cijfers van twee jaar voor het implementatiejaar met die van twee jaar erna, in de periode tussen 2007 en 2017. ‘Incidentele factoren zoals fusies, overnames of andere ingrijpende gebeurtenissen die de resultaten beïnvloeden, hebben we uitgesloten. Vijftien ondernemingen boekten significant betere resultaten. En dat midden in een crisistijd waarin resultaten onder druk stonden. Ik zie een trend, daarom zou het ERP-systeem een rol gespeeld kunnen hebben. Om meer zekerheid te krijgen, zouden we diepgaand kwalitatief onderzoek moeten doen bij de bedrijven in kwestie.’

NIEUWE START

Hiljon te Boome knikt. ‘Misschien’, zegt hij, ‘maar dat is niet onze bedoeling. De conclusies van het onderzoek staven vooral onze strategie. Wij ondersteunen, maken onze klanten toekomstbestendig en zijn hun businesspartner. De finan-

ciële paragraaf is een extra argument als we met geïnteresseerde partijen aan tafel zitten. Een bevestiging van wat we al dachten. ERP levert geld op en geld is een factor, zeker. Maar niet de belangrijkste. Een nieuw ERP-systeem is niet een kwestie van wat software inpluggen. In feite is het de start van een veranderingsproces, een nieuwe manier van werken. Een proces dat door alle geledingen in de onderneming omarmd moet worden. We zien veel organisaties waar het rendement terugloopt, waar het management losraakt van de werkvloer.’ Culturen ontstaan, gewoonten raken ingesleten, mensen doen dingen omdat ze ze altijd zo gedaan hebben. Met een nieuw ERP-systeem maak een bedrijf een nieuwe start. ‘Als je het goed uitvoert, ontstaat er een nieuwe dynamiek. Je wordt weer kritisch, de samenwerking verbetert. Maar veranderen is moeilijk, iedereen overtuigen en meenemen niet gemakkelijk. En dan is er de vrees voor complicaties en fouten.’

ZACHT KANT

Guy Janssens knikt; tijdens zijn promotieonderzoek naar de complexiteit van een ERP-implementatie kreeg hij die signalen regelmatig. ‘Het accent ligt vaak te veel op de techniek, de software. Terwijl aandacht voor de zachte kant van het ondernemen, mensen overtuigen en laten veranderen, minstens zo belangrijk is. Een nieuw ERP-systeem betekent meestal afscheid nemen van oude systemen. Er komt meer uniformiteit, software staat in de cloud, je hebt minder invloed op het technische proces. En eigenlijk is dat ook wat je wilt: eenvoudiger en efficiëntere processen.’ ‘Precies’, besluit Hiljon te Boome. ‘Daarvoor schaf je ERP aan. Uiteindelijk vind je dat ook terug in de resultaten.’ ●

● www.dvbconsulting.nl