

Heeft **ERP** nog recht van bestaan?

Jan Baan: “BPM is het begin van het einde van ERP”



Door: Fred Teunissen en Ed Lute

Heeft **ERP** nog recht van bestaan?

Suitesoftware ERP staat aan de vooravond van een ingrijpende transitie. De grote leveranciers als SAP, Oracle en Infor raken hun monopolistische greep op hun klanten kwijt. Tel daar de grote technologische innovaties van de afgelopen en komende jaren bij op, en het lijkt duidelijk dat ERP in de huidige vorm aan het einde van zijn levenscyclus zit. Maar wat betekent dat precies?

Volgens pionier Jan Baan, de man achter de ooit zo succesvolle ERP-leverancier Baan, zal ERP zoals we het nu kennen niet abrupt ophouden te bestaan. "Het zal gegradeerd en procesgericht verder gaan. **BPM** is het begin van het einde van **ERP**. De collaboratie tussen de werelden van telco en IT zal een nog veel grotere revolutie veroorzaken dan de komst van de PC ooit."

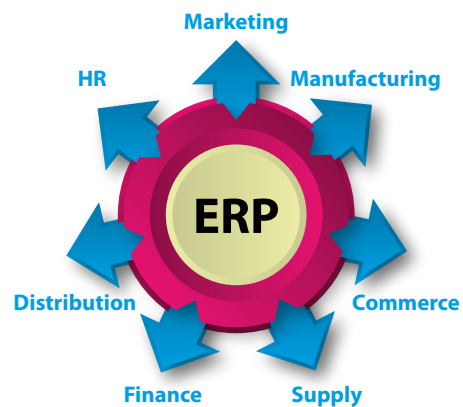
David Rowe van het Amerikaanse **Rimini Street** meent dat we aan het begin staan van net zo'n grote transitie als 25 jaar geleden. "Toen werd alles ingericht op client servers, wat toen echt innovatief was. Inmiddels is dat very old school en maken we de transitie naar **cloud computing**, **Service Oriented Architecture** en op semantiek gebaseerde databases."

Theo Koster, Country Manager Benelux bij **Infor**, is wat gematigder in zijn voorspellingen. Hij voorziet dat met name de user experience van ERP sterk zal veranderen. "Het zal gebruikersvriendelijker worden. Daarnaast zullen de mobiele werkstations om het hele ERP-systeem heen een belangrijke rol gaan spelen. Je moet eigenlijk overal op ieder device ERP-informatie kunnen benaderen."

Volgens Rob van der Mark van de SAP gebruikersorganisatie **VNSG** ziet de toekomst van ERP er "heel rooskleurig" uit. "Dankzij nieuwe technologieën zoals SAPs In-Memory en Mobility is er geen sprake van dat ERP op een dood spoor zou zitten." Maar ook Tonnie van der Horst (VNSG en het internationale **SUGEN**) denkt "dat ERP er in de toekomst anders uit zal zien".

Grofweg twee elementen liggen aan de basis van de metamorfose van ERP:

- > De **lock-in** waar klanten van grote leveranciers zich al jaren in bevinden.
- > Baanbrekende technologische en sociale ontwikkelingen.



De lock-in waar klanten van grote leveranciers zich al jaren in bevinden

De SAPs van deze wereld maken al jaren dankbaar gebruik van hun monopoliepositie. De min of meer plichtmatige upgrades en peperdure onderhoudscontracten zijn al jaren onderwerp van discussie.

Het melken van de klant

Volgens Jan Baan, bestuursvoorzitter van **Cordys**, zijn de leveranciers groot geworden dankzij hun onderhoudsvergoedingen. "Dat is puur melken van de klant", zegt hij onomwonden. "En klanten kunnen geen kant uit. Nieuwe versies kunnen ze nooit eigenhandig invoeren, omdat ze teveel maatwerk hebben. Eigenlijk volgen ze uit angst, want stel je toch eens voor dat je ineens achterloopt bij je concurrenten. Het is een noodzakelijk kwaad. De stap weg van die dicterende leveranciers voelt voor velen als een stap het ravijn in. En het onderhoud is zo kostbaar, dat er nauwelijks meer budget overblijft voor innovatie."

Rob van de Mark (VNSG) vraagt zich eerder af of de verplichtingen omtrent het afnemen van upgrades en onderhoud nu wel zo erg zijn. "Als het goed is heb je een bewuste keuze gemaakt voor een ERP-leverancier, en dat gooi je dan niet zomaar weg. Vaak is het zelfs een strategische keuze. Dat je er voor langere tijd aan vastzit, levert inderdaad wel eens kritiek op en soms zelfs wat gevloek en getier. Maar of je nu kiest voor SAP of Oracle, het blijft nu eenmaal uitermate complex."

Tonnie van der Horst (VNSG en SUGEN) noemt de keuze tussen standaard support of enterprise support "een echte keuze. Er is zeker belangstelling voor die uitgekledede versie, maar toch kiezen de meeste klanten nog voor volledige enterprise support. Maar het blijft een feit dat die kosten, zeker op de lange termijn, zo hoog uitvallen dat het op je budget blijft drukken."



Marges van 90%

David Rowe (Rimini Street) benadrukt nog maar eens dat we al ruim twintig jaar met deze software werken. "Die is dus erg volwassen en stabiel", licht hij toe. "Het heeft nauwelijks meer onderhoud nodig, op de sporadische bugfix en compliancy update na. In de begintijd was dat wel anders. Toen vertoonde de software nog veel lacunes en was behoorlijk buggy. De upgrades waren echt nodig om het goed werkend te houden. De onderhoudskosten brachten hun geld zagezegd wel op. Tegenwoordig behalen bedrijven als Oracle en SAP marges van 90% of meer op de vergoedingen die ze rekenen voor onderhoud."

Klanten moesten tot voor kort wel mee blijven draaien in het prijzige circus van onderhoud en upgrades. Niet alleen vanwege die enkele bugfix en update in verband met regelgeving, maar ook vanwege de koppeling van updates aan onderhoud. Rowe: "Een klant die al

enkele upgrades heeft overgeslagen, omdat hij die helemaal niet nodig heeft, moet op een zeker moment eenvoudigweg meedoen. Anders staakt de leverancier ook het onderhoud. Kosten voor dat onderhoud kunnen per jaar oplopen tot maar liefst 22% van de oorspronkelijke licentieprijis. In essentie kopen de klanten hun software iedere drie tot vier jaar helemaal opnieuw. Deze enorme kostenpost, die zwaar drukt op het IT-budget, staat al lang niet meer in verhouding tot wat men ervoor geleverd krijgt. Het is dan ook niet verwonderlijk dat veel klanten onrustig en ontevreden zijn. Wie zich eenmaal verbindt aan een leverancier van enterprise software, zit gevangen in het web van een monopolie."



Heruitvinden van '3rd party support'

De praktijken die Rowe beschrijft, worden in stand gehouden omdat klanten geen keus hebben. De partijen die het onderhoud doen, zijn strategische partners van de leveranciers. Die hebben belang bij het in stand houden van de situatie. Een bedrijf als Rimini Street biedt de klanten van ERP-software nu voor het eerst wel een keuze. Zij hebben zich volledig toegelegd op het onderhouden van ERP-suites, of dat nu SAP is, Oracle, PeopleSoft of JD Edwards.

Volgens Rowe zijn de onderhoudskosten van hun klanten met minstens de helft gedaald. "Dat kan omdat daar die absurd hoge marge zit. Daarnaast vermijden ze die kostbare upgrades. Veel van hen investeren die substantiële besparingen in innovaties aan de randen van hun ERP-infrastructuur. Er blijft dus een stabiele en volwassen ERP-kern die nog zeker tien tot vijftien jaar mee kan. Daarnaast draaien ze SaaS-oplossingen en werken ze met Service Oriented Architecture innovaties." Als voorbeeld noemt hij Siemens, dat een HR-applicatie vanuit de cloud gebruikt, buiten de bestaande SAP-suite om. Deze ontwikkeling zal de transitie van ERP zeker versnellen.

Rimini Street is (nog) niet actief in Nederland, maar het is slechts een kwestie van tijd tot de eerste ERP-klanten hun koudwatervrees overwinnen en zich ontworstelen aan de financiële wurggreep van hun leverancier. Rowe: "De leveranciers zijn als de dood voor onze propositie. Zij willen het bestaande model niet veranderen, omdat hun bedrijfswaarde grotendeels afhankelijk is van de inkomsten uit onderhoud."

Baanbrekende technologische en sociale ontwikkelingen

Pionier der pioniers Jan Baan vertelt vol vuur dat er op het toppunt van Baan 20.000 engineers verspreid over hun klanten allemaal maatwerk zaten te maken. "Spaghetti dus", voegt hij voor de duidelijkheid aan toe. "Om 10% functionaliteit toe te voegen, moesten we 90% complexiteit overwinnen. ERP was een dinosaurus geworden, die niet meer in beweging was te krijgen. De ERP waar we nu nog massaal mee werken is in wezen sterk verouderde technologie."

Internet als stoorzender

Baan doceert dat ERP in de kern gebaseerd is op drie lagen: 1) de user, 2) de data en 3) de logica. "ERP was de logistieke vertaling van kernprocessen, allemaal geïntegreerd in één pakket. We dachten er goed aan te doen alles aan elkaar te koppelen in één relationeel datamodel. En daar zit precies de basis van ons huidige probleem. Op het gebied van user experience en logica is er wel het een en ander gebeurd, natuurlijk. Maar de basis, de data, is al die jaren even ouderwets gebleven. Daar hadden we waarschijnlijk weinig last van ondervonden, zolang internet maar niet was gekomen. Het plannen van resources was gebaseerd op integriteit. Dat kon omdat alles – orders, facturatie, voorraadplanning enzovoort – was geregeld binnen de vier muren van de organisatie. Daarbuiten gebruiken we bijvoorbeeld datawarehousing. Deze vorm van communiceren voldeed tot de grote stoorzender internet om de hoek kwam kijken. Ineens kon de CEO van een internationaal bedrijf al zijn medewerkers 'goede kerstdagen' wensen. Met andere woorden, we werden overspoeld met ongestructureerde data."

Uit de gevangenis blijven

"De gestructureerde data in die ERP-achtige systemen," vervolgt Baan, "is nooit gebouwd om te integreren met de ongestructureerde wereld van internet. Dus bedachten we dat we procesgericht moesten werken. Alleen deden we dat als best practice per silo, de werkwijze zoals die door de ERP-leverancier wordt opgedrongen. Een werkwijze waar overigens slechts 25% van de medewerkers zich echt aan houdt. Niet zo verwonderlijk als je bedenkt dat alles wat afwijkt van de standaard niet in die processen past. Een beetje bedrijf heeft vandaag de dag tien verschillende ERP-achtige systemen draaien, die alle werken met een klant en met een product.

"Om dat allemaal draaiende te houden, zijn we maatwerk gaan toevoegen in de silo's. Dat leidde er uiteindelijk toe dat die silo's in systeemtechnisch opzicht totaal geïsoleerd raakten van elkaar. Vervolgens leek Service Oriented Architecture de oplossing. Alleen bleef het leggen van verbindingen over die silo's heen beperkt tot point-to-point verbindingen. Om echt te werken moest het een totaal open integratie worden zonder al die beperkende lagen. Inmiddels zijn de procesdefinities redelijk gestandaardiseerd, al gebruiken we het nog voornamelijk om uit de gevangenis te blijven; in plaats het in te zetten voor de wereld van morgen, gebruiken we het voor de accountant en de jaarrekening. Regelgeving houdt dus in zekere zin de innovatie tegen."



De revolutie van de semantiek

De gestructureerde en de ongestructureerde wereld kom echt samen in wat Jan Baan 'proces- en case management' noemt. "Dat is revolutionair en vormt de basis van het nieuwe ERP. Het proces en de casus kunnen samenkomen wanneer de oude technologie één semantisch model volgt. Stel je voor dat ik in mijn bedrijf één muur reserveer voor processen, één voor afwijkende zaken (cases) en een derde muur voor de medewerkers. De vloer is de semantische weg die ervoor zorgt dat dit allemaal bij elkaar komt. Op de procesmuur kan ik op ieder moment iets veranderen als ik dat nodig vind. Dit is alleen zinvol voor hooguit 10% van alle processen. Op de overige commodityprocessen ga ik de strijd met de concurrent toch niet winnen. Juist in mijn kernprocessen wil ik innovatief zijn. Terwijl ik daar operational excellence uitvoer, gaan alle afwijkende elementen van dat proces, de cases, direct deel uitmaken van de laatste versie van dat proces. Daardoor blijft het niet voor altijd in een ongestructureerde staat.

"De derde muur bevat informatie over iedere medewerker, diens handelingen, op welke wijze hij ze uitvoert, zijn bevoegdheden enzovoort. Het revolutionaire is nu dat de semantiek die drie elementen aan elkaar koppelt, zodat we gestructureerde data (data) en ongestructureerde data (documenten) kunnen samenbrengen en ermee kunnen werken. Dankzij proces- en case management krijgen we voor het eerst een echte merger tussen data en documenten, die ik heel simpel noem: informatie. Het biedt echt een volledige one view! Als bedrijf kan ik nu uit de veelheid aan deelsystemen bijvoorbeeld one customerview destilleren, of one productview en one employeerview. Dit proces houdt dus rekening met de ouderwetse ERP-systemen (best practices) en met de proceslaag (BPM) die we voortdurend verbeteren. Vandaar mijn opmerking: BPM is het begin van het einde van ERP."

Collaborative workspace

In die nieuwe collaborative workspace is ongelimiteerde samenwerking mogelijk dankzij de onderliggende semantiek. "De SAPs, Infors en zelfs de Microsofts lopen hier mijlenver in achter", weet Baan. "Bedrijven kunnen nu echt revolutionaire aanpassingen in hun businessmodel doorvoeren, zonder dat het backend systeem hoeft te worden aangepast. Hiervoor hebben we allereerst 1) een integratielaag nodig, die de bestaande systemen met elkaar integreert. Dat moet een grid zijn op basis van services, die helemaal semantisch is samengesteld. De 2) BMP-laag stelt ons in staat om met proces- en case management ook onzekere structuren te modelleren. Hiervan zijn al frappante voorbeelden uit de praktijk, waarbij we doorlooptijden van 40 dagen hebben teruggebracht naar 1 dag. Het mooie is ook dat ik in deze laag, die procesmuur zeg maar, iedere moment een verandering kan aanbrengen. Het is allemaal losgekoppeld van elkaar. Voorheen moest ik negen maanden wachten voordat de compilatie kon worden opgeleverd. En uiteraard hebben we 3) de cloud nodig. Hoewel de social media nu nog voornamelijk entertainment is, zal ook die wereld deel gaan uitmaken van die collaborative workspace. In de zin dat daar onze nieuwe userinterface op gebaseerd zal zijn. Wat je krijgt door deze superflexibele en prettige manier van werken is dat in plaats van 25% van je personeel, ineens iedereen zich conformeert. Ze kunnen namelijk binnen de gestelde kaders hun eigen proces vormgeven. Concreet zal dit leiden tot een veel hogere productiviteit onder kenniswerkers, omdat we IT nu echt voor ons laten werken. We gaan naar ERP beyond ERP, oftewel ERP on demand."



ERP in de 21ste eeuw en verder

De veelbelovende technologische ontwikkelingen, het evidente succes van onafhankelijk onderhoud en het gemor onder de klantenbase omtrent de absurd hoge belasting van ERP op het IT-budget, kunnen niet zonder gevolgen blijven.

Grote stappen

Theo Koster van Inform onderkent de opkomst van systemintegrators als Tibco en Rimini Street. "Toch", zegt hij, "loopt het huidige model van licenties en onderhoud prima door. Wat de cloud betreft zie ik het meer richting private cloud gaan dan public cloud. Toch zien we dat veel klanten die interesse tonen in cloudoplossingen daar uiteindelijk niet voor kiezen. Wellicht is het voor ERP nog iets te vroeg om volledig in de cloud te worden opgenomen."

Volgens Jan Baan zijn de grote leveranciers van nu niet voorbereid op de technologie van morgen. "Ze denken te monolithisch en zien niet aankomen dat straks niemand meer voor onderhoud wil betalen, als die stroom opdroogt. Ook Business ByDesign van SAP is oude wijn in nieuwe zakken op basis van dezelfde ouderwetse structuur. Het is weer een ministapje vooruit, terwijl we nu echt grote stappen kunnen maken met BPM as a Service."



David Rowe brengt de transitie eind jaren 80 begin jaren 90 in herinnering. "Ook toen waren er enkele giganten, zoals McCormack & Dodge, die niet zonder kleerscheuren uit die veranderingen tevoorschijn kwamen. We zijn nu op een vergelijkbaar kruispunt aangekomen, omdat er nu echt fundamentele architectuurveranderingen plaatsvinden."

Van de kant van de VNSG en de SUGEN horen we vreemd genoeg geen verontruste geluiden. ERP zal zeker veranderen, maar dat blijft volgens Rob van der Mark en Tonnie van der Horst toch bij relatief marginale zaken. ERP uit de cloud zal grotendeels beperkt blijven tot nichespelers die gespecialiseerde deelfunctionaliteiten aanbieden. En volledige ERP uit de cloud zal toch voorbehouden blijven aan kleinere bedrijven.

ERP van de toekomst

Is ERP nu 'end of lifecycle'? Nee, maar het zal zeker ingrijpend veranderen. Wat te doen als je nu op zoek bent naar een ERP-achtige oplossing, of je bestaande applicaties aan vervanging of upgradering toe zijn? Uiteraard leiden er meer wegen naar Rome. Bedenk dat er uitstekende alternatieven zijn voor de kostbare onderhouds- en upgradecontracten. ERP hoeft niet automatisch tot gigantische omvang en complexiteit te leiden. Dat is dankzij innovaties als proces- en case management, semantiek, SOA en cloud niet meer nodig. De robuuste functionaliteit van oude backend systemen hoeft niet overboord, maar laat zich goed integreren in de huidige flexibiliteit. Het ERP van de toekomst wordt veel beter hanteerbaar.



Verwijzingen in dit artikel:

Rimini Street
Infor
VNSG
SUGEN
Cordys

<http://www.riministreet.com/>
<http://nl.infor.com/>
<http://www.vnsg.nl/>
<https://cw.sdn.sap.com/cw/community/sugen/>
<http://www.cordys.com>

ERP in het nieuws:

Wat is BPM
Wat is ERP
Wat is Cloud computing
Wat is Service Oriented Architecture
Wat is Lock-in

<http://computerworld.nl/article/609/wat-is-bpm.html>
<http://computerworld.nl/article/639/wat-is-erp.html>
<http://computerworld.nl/article/35/wat-is-cloud-computing.html>
<http://computerworld.nl/article/687/wat-is-soa.html>
<http://computerworld.nl/article/11512/wat-is-vendor-lock-in.html>

