



## **Titel: Bourgondisch kiezen of selectieproces?**

Auteurs: Charles Heering en Maarten Oberman

Het selectieproces van een nieuwe communicatie-infrastructuur gebeurt op zeer verschillende wijze en lijkt in de praktijk te variëren van een keuze gebaseerd op de relatie, elke keuze onder tijdsdruk tot een wel overwogen keuze. In ieder geval is het zo dat een keuze een organisatie voor diverse jaren vastlegt Alleen dat zou al een reden moeten zijn om een weloverwogen keuze te maken. Het keuzeprocess van een spraakcommunicatie infrastructuur kent globaal de volgende elementen:

### **1. (Bijna) niets doen**

- a. Het huidige systeem continueren en er dus zo min mogelijk aan doen ("sterfhuisconstructie".)
- b. Aankoppelen van een VoIP infrastructuur, die functioneel geïntegreerd is met bestaande infrastructuur en tegelijkertijd een upgrade of migratie van de spraakcommunicatie-infrastructuur implementeren.

### **2. "alles doen"**

- a. Integraal vervangen van de huidige telefonie-infrastructuur door een nieuwe VoIP infrastructuur,
- b. Vervangen van de huidige telefonie-infrastructuur door contracten af te sluiten op basis van dienstverlening, (managed service).

Bij het bepalen van het beste scenario zijn algemene en in het bijzonder lokaal gebonden overwegingpunten van toepassing. Om tot een gefundeerde keuze te komen is het noodzakelijk om criteria, waaraan de nieuwe situatie moet voldoen nader te beschouwen. Deze kunnen onder andere zijn, verbetering van de bereikbaarheid, vergroten van flexibiliteit en schaalbaarheid, vergroten van de functionaliteit en de integratie hiervan met de datacommunicatie-omgeving, b.v. met MS Outlook, aanwezigheid informatie etc, verbeteren van de beveiliging, betrouwbaarheid en continuïteit van de dienstverlening en de kwaliteit van de datacommunicatie-transportomgeving.

### **Ad 1. Niets doen**

De dynamiek van de markt op dit gebied en die van de organisatie "voorkomt" dat niets doen haalbaar is. Gezien de dalende marktprijzen voor communicatiemiddelen en de nog sterker gedaalde onderhoudsprijzen betekent niets doen op dit punt "te veel" betalen. Soms eist de leverancier voor verlengen van het onderhoud een upgrade van het systeem. TCO calculatie kan aangeven of dat financieel zinvol is. Los



hiervan is het vreemd dat de klant zou moeten investeren in een infrastructuur om het onderhoud dat de leverancier doet zeker te stellen.

Een migratiescenario, in welke vorm dan ook biedt een geleidelijke overgang naar IP. De migratie kan plaatsvinden om bijvoorbeeld de vervanging van defecte toestellen in de PABX omgeving, die na vele jaren niet meer leverbaar zijn te realiseren. Zo'n scenario is alleen haalbaar als er een voldoende functionele integratie en koppelcapaciteit is tussen de oude en de nieuwe omgeving. Daarnaast zijn er nog beheerconsequenties als er geen integraal beheer mogelijk is over de twee onderscheiden delen. Dit is punt van aandacht bij geleidelijk IP migratie scenario om niet in een spagaat scenario te verzanden Sommige systemen (leveranciers) willen, voor deze vorm van migratie eerst dat het oude systeem naar de laatste release gebracht wordt. Dit is een kostenpost om mee te nemen in een TCO gebaseerde afweging.

## **Ad 2. Alles doen**

Integraal vernieuwen is het andere alternatief. De keuze voor (nog steeds...) TDM/PABX of VoIP is gebaseerd op de volgende hoofdlijnen, zoals functionaliteit, status en kwaliteit van de datacommunicatie-infrastructuur, status en kwaliteit van de klassieke telefoonbekabelingsinfrastructuur, afbreukrisico van de integratie van spraak en datacommunicatieomgeving, TCO kosten voor de verschillende beschikbare technologieën (TDM/PBX, VoIP), beheer(s)situatie.

Binnen het kader vernieuwen is er op hoofdlijnen, zeker in de VoIP omgeving een keus te maken tussen zelf de eigen infrastructuur hebben versus het afnemen van spraakdiensten van een operator uit de markt.

Afsluiten van contracten op basis van dienstverlening heeft een aantal volgende voordelen ten opzichte van het zelf aanschaffen en beheren van systemen. Bijvoorbeeld kan bij de juiste contractvorming zo'n scenario flexibel zijn in het licht van krimp en wijziging van de functionele behoeften. Beheer en aanpassingen gebeuren op afstand door een andere partij, die kan dat in het licht van een groter volume meer kennis en ervaring hebben en dit sneller oppakken. Daartegenover staat dat een lokale beheerder de lokale situatie en ad hoc zaken beter aanvoelt en meer "geïnspireerd" overkomt door zijn directe betrokkenheid.

Om te komen tot een keuze voor een volgende infrastructuur zal eerst duidelijk moeten zijn hoe men zich de volgende infrastructuur voorstelt, wat de uitgangspunten en randvoorwaarden zijn, hoe men van oud naar nieuw wil gaan en vooral welke functionaliteit er moet zijn om de organisatie optimaal te ondersteunen. Dit zijn belangrijke punten die, wanneer niet voldoende uitgediept, bij de evaluatie van de offertes zullen



leiden tot ongewenst voortschrijdend inzicht. Concreet dienen in een programma van eisen de volgende hoofdpunten uitgewerkt te worden:

- Te volgen selectieprocedure en planning
- Techniek en functionaliteit
- bedrijfseconomische en financiële aspecten
- juridische en formele aspecten
- operationele aspecten
- kwaliteit en service
- invoeringsaspecten en begeleiding
- kosten gebaseerd op investering, inbedrijfstelling en instandhouding

De uitwerking van deze aspecten zal leiden tot een programma van eisen en wensen. Op basis hiervan zal een offerte gebaseerd kunnen zijn, die voor verschillende aanbiedingen goed vergelijkbaar is. Van belang is, dat vragen ondubbelzinnig geformuleerd zijn, zodat de beantwoording daarmee ook bruikbaar wordt. Diverse elementen van een functioneel programma van eisen zullen bijvoorbeeld terug kunnen komen in een acceptatietest.

De kwaliteit van het te kiezen systeem is gezien het belang van de spraakcommunicatie voor elke onderneming een belangrijk keuzecriterium. Het systeem moet gedurende lange tijd ongestoord kunnen functioneren. In de loop van de tijd zullen er door veranderingen, wensen zijn tot aanpassing of uitbreiding van de mogelijkheden van het gekozen systeem. Dit betekent dat het van belang is een leverancier te kiezen die over een service-apparaat beschikt met een goede responsietijd.

Een belangrijk element in de keuze voor een systeem zal het kostenplaatje zijn dat een systeem te zien geeft. Hierbij gaat het niet alleen om de investeringen en exploitatie van het systeem, maar ook om de kosten van uitbreidingen en aanbrengen van speciale voorzieningen. De kosten van een VOIP systeem zijn terug te voeren tot een aantal componenten. Allereerst is er de investering in het apparaat zelf. Daarnaast zijn er toestellen, die er op aangesloten moeten worden.

Andere eenmalige kostencomponenten zijn:

- Bekabeling
- Installatie en montage
- Elektrotechnische voorzieningen (230 Volt, no-break etc.)
- Bouwkundige voorzieningen
- Opleiding beheerder/gebruikers?)



- Invoering
- Beheersmiddelen

Als componenten in de exploitatieve sfeer kunnen aangemerkt worden:

- Onderhoud apparatuur
- Onderhoud systeem programmatuur
- Beheerkosten
- Gesprekkosten
- Aansluitkosten op de openbare infrastructuur
- Reservering van doorkiesnummers

### **Het belang van een programma van eisen**

Om tot een offerte aanvraag bij een aantal potentiële leveranciers te komen zal beschreven moeten worden wat er gewenst wordt. Naast uitgangspunten zal de bestaande situatie in globale zin beschreven moeten zijn en de gewenste situatie zal specifiek en in detail beschreven moeten zijn.

Het is van belang dat er een helder programma van eisen ontstaat. Het doel is tweeledig:

1. De toekomstige gebruiker moet zijn eisen en wensen definiëren. Door dit denkproces ontstaat een stabiel beeld van de nieuwe situatie, zonder voortschrijdend inzicht in de achteraf situatie.
2. De leverancier weet aan welke elementen hij moet voldoen, de evaluatie van de verschillende offertes wordt eenvoudiger en objectiever, omdat er een concrete, niet subjectieve vergelijking mogelijk wordt.

Op deze wijze wordt de best passende infrastructuur verkregen. Het programma van eisen en wensen biedt de gebruiker een stabiel uitgangspunt naar de leverancier toe. Dit kan de onderhandelingen overzichtelijk maken en zelfs versnellen, omdat er weinig vragen zullen zijn over de aanbidding. Minimalisatie van het aantal scenario's en heldere definitie van de eisen en wensen is daar een noodzakelijke voorwaarde bij. Dit brengt tevens met zich mee dat aan het eind van het traject de post "onvoorzien" aanmerkelijk lager zal uitvallen, omdat duidelijk is wat er moet gebeuren.

De evaluatie van offertes valt meestal in twee delen uit een. Het ene deel is de bestudering en vergelijking van de aanbidding van de leveranciers en anderzijds het voeren van gesprekken ter verduidelijking en soms



aanscherping van de voorstellen. In de EU-procedure gebaseerde aanbiedingen behoren evaluatie, bespreking tbv verduidelijking e.d. tot het evaluatieproces. Echter het onderhandelen voor een betere prijs is niet in de procedure ingepast.

In beide gevallen is het zinvol de relevante punten met de leverancier te bespreken om te komen tot de finale invulling. De keuze kan op verschillende manier gedaan worden. In alle gevallen is het zinvol om de criteria vooraf vast te stellen en niet te laten beïnvloeden door de aanbieding zelf. De keuze zal gebaseerd zijn op de combinatie van prestatie en prijs. In de ene omgeving zal de prestatie, functionaliteit zwaarder tellen ion de nadere omgeving de prijs. In de praktijk blijkt dat nadruk op de functionaliteit zinvol is in niche omgevingen en dat nadruk op de prijs bij de evaluatie in commodity omgevingen zinvol is. De afweging verschil van infrastructuur tot infrastructuur keuze.

### **Conclusie**

De keuze op basis van relationele, of andere subjectieve overwegingen zal niet leiden tot een optimale invulling van de volgende infrastructuur, omdat er gaande weg posten onvoorzien en voortschrijdend inzicht ontwikkeld zullen gaan worden. Een programma van eisen voor een communicatie-infrastructuur is niet meer op vijf pagina's te zetten. De praktijk blijkt dat voor het geheel, afhankelijk van de complexiteit 75 tot 150 pagina's nodig zijn. In dat kader moet opgemerkt worden, dat het niet alleen verstandig is om datgene op te nemen wat kan, maar ook wat men binnen het raamwerk van de aanbesteding niet koopt. Bij de keuze is wat men niet koopt dan nog een weloverwogen afscheid van functies, zonder programma van eisen zijn het naderhand zeer onaangename verrassingen.

Daarnaast is er bij verschil van inzicht in geleverde functies een document om op terug te vallen als concrete basis. Helaas blijkt dat in de praktijk nodig te zijn ook al omdat dan opeens de belangen van een leverancier in de praktijk anders blijken te zijn dan die van de klant.