



Defensie Materieel Organisatie
Ministerie van Defensie

MARKTCONSULTATIE DOCUMENT

**inzake
Implementatiepartners SAP S/4HANA**

Ministerie van Defensie

Versie 1.0

Datum: 4 maart 2021

Colofon

Ministerie van Defensie
Defensie Materieel Organisatie (DMO)
Inkoop IT
Herculeslaan 1
3584 AB Utrecht

Contactpersoon Janneke Verwiel
EU.aanbestedingen.IV@mindef.nl

Opdrachtgever Ministerie van Defensie (DMO)

Intellectueel eigendom

Het intellectueel eigendom van dit document ligt bij de Staat der Nederlanden, Ministerie van Defensie, Defensie Materieel Organisatie (DMO), Inkoop IT. Het is uitsluitend toegestaan dit document te kopiëren en te verstrekken voor eigen gebruik. Het verstrekken van dit document aan derden zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Defensie is niet toegestaan. Op haar beurt zal Defensie de door de U verstrekte informatie vertrouwelijk behandelen.

Inhoud

Colofon.....	2
Intellectueel eigendom	3
1 Inleiding	5
1.1 Algemeen	5
1.2 Onderwerp van de voorgenomen aanbesteding.....	5
1.3 Doel marktconsultatie algemeen	5
1.4 Doel Marktconsultatie SAP S/4HANA	5
1.5 Vragen Marktconsultatie	6
2 Inhoud opdracht.....	8
2.1 Aanleiding van het programma	8
2.2 Beoogd resultaat programma	9
2.3 Uitgangspunten programma	9
2.4 Uitdagingen in de uitvoeringsfase	9
2.5 Wat zoekt Defensie in een implementatiepartner	10
3 Procedure	11
3.1 Procedure	11
3.2 Planning	11
3.3 Communicatie en contactpersoon	12
3.4 Vragen over dit document.....	12
3.5 Voorbehouden	12
3.6 Tot slot.....	12
Bijlage 1 – Plan van aanpak initiatiefase.....	13

1 Inleiding

1.1 Algemeen

Dit document is een marktconsultatie van het Ministerie van Defensie die is geïnitieerd door Defensie Materieel Organisatie (DMO). DMO is het bedrijfsonderdeel van het Ministerie van Defensie dat de Krijgsmacht voorziet van het materieel en de informatievoorziening die zij nodig heeft om de haar opgedragen taken uit te voeren.

Het is niet de bedoeling dat u op dit moment al een gedetailleerde aanbieding maakt. Het is belangrijk dat u voldoende informatie verstrekt om de gezochte samenwerking tot een goed einde te brengen, zodat het Ministerie van Defensie zich een goed beeld kan vormen over de mogelijkheden en beperkingen van de markt.

Reeds gepubliceerde documenten worden nogmaals gedeeld, waaronder de “producten SAP S/4HANA” en de presentatie van de marktpresentatie. Deze documenten zijn ter kennisgeving en kan geen enkel recht aan worden ontleend. De informatie die direct relevant is voor deze marktconsultatie is in onderhavig document opgenomen.

1.2 Onderwerp van de voorgenomen aanbesteding

Deze marktconsultatie vindt plaats ter voorbereiding op een voorgenomen (Europese) aanbesteding ‘Implementatiepartners SAP S/4HANA’ met het Ministerie van Defensie als aanbestedende dienst.

1.3 Doel marktconsultatie algemeen

Het Ministerie van Defensie heeft besloten om ter voorbereiding op de door haar voorgenomen (Europese) aanbesteding ‘Implementatiepartners SAP S/4HANA’ een marktconsultatie te houden.

In zijn algemeenheid geldt dat een marktconsultatie een aanbestedende dienst in staat stelt om kennis en ervaring van marktpartijen te verzamelen en te gebruiken bij het doorlopen van een aanbestedingstraject. De kennis en kunde van de marktpartijen wordt gebruikt om de eigen ideeën van de aanbestedende dienst te toetsen en daarmee de kwaliteit van de aanbestedingsdocumenten te verbeteren.

1.4 Doel Marktconsultatie SAP S/4HANA

Het Ministerie van Defensie wil graag meer informatie verkrijgen ten behoeve van de aanpak op het gebied van ‘Implementatiepartners SAP S/4HANA’.

Het Ministerie van Defensie vindt het belangrijk om in de voorbereidingsfase van de aanbesteding de markt de kans te bieden haar kennis en ervaring in te brengen.

Aanbestedende dienst heeft gedachten over het nut en de noodzaak van een bepaalde richting voor de aanbesteding, maar staat open voor nieuwere of andere inzichten vanuit de markt. Wellicht biedt ook de huidige stand van de techniek andere mogelijkheden. Met deze consultatie roept aanbestedende dienst de markt op om de kennis en ervaring te delen.

Het doel van deze marktconsultatie is driedelig, namelijk:

1. Het verkrijgen van informatie ten behoeve van de aanpak;
2. Het vaststellen van het potentieel van de spelers in de markt (marktwerking, concurrentie, samenwerking tussen marktpartijen);
3. Het wekken van interesse bij de spelers in de markt.

1.5 Vragen Marktconsultatie

Het Ministerie van Defensie wil graag de visie van de potentiële marktspelers op de volgende relevante thema's:

1. Optimale indeling deelopdrachten
2. Samenwerking binnen het programma
3. Overdracht van kennis
4. Afdekking programma scope

1. Optimale indeling deelopdrachten

Het Ministerie van Defensie wil met maximaal 3 marktspelers (of consortia) een mantelovereenkomst afsluiten. Vanuit deze mantelovereenkomst worden deelopdrachten gegund. De deelopdrachten worden samengesteld vanuit de Business Projecten (zie **bijlage 1, hoofdstuk 3.5** voor de beschrijving van de Business projecten). De scope van een deelopdracht kan het volledige Business Project zijn, een deel van het Business Project of delen van een aantal Business Projecten. De deelopdrachten moeten zodanig zijn vormgegeven dat aan de volgende voorwaarden wordt voldaan.

- Een deelopdracht vormt een afgebakend deel van het programma met een heldere beschrijving van de op te leveren resultaten en de benodigde inspanning en kosten
- In een deelopdracht worden de integratieaspecten goed meegenomen op proces- en applicatieniveau
- Na afronding van een deelopdracht kan het vervolg door een andere mantelpartner worden overgenomen
- De deelopdrachten hebben een dusdanige omvang, zodat deze voor het ministerie van Defensie beheersbaar en controleerbaar zijn
- De deelopdrachten dragen ervoor zorg dat de impact op de organisatie zo beperkt mogelijk is en direct successen worden geboekt
- Voor elke deelopdracht ligt de nadruk op het behalen van een maximaal rendement voor de financiële en/of logistieke bedrijfsvoering

Vraag 1: Geef uw visie op welke wijze een deelopdracht kan worden ingericht, zodat maximaal aan deze voorwaarden wordt voldaan.

2. Samenwerking binnen het programma

Als implementatiepartners maakt u onderdeel uit van een omvangrijk programma dat een grote impact heeft op de Defensie organisatie. Een hechte samenwerking tussen alle betrokken partijen is cruciaal. Zie **bijlage 1, hoofdstuk 6.3**, waarin de rollen, verantwoordelijkheden en taken zijn beschreven binnen dit programma.

In dit programma zijn naast de verschillende Defensie Onderdelen ook andere mantelpartijen en een regiepartner betrokken. De regiepartner is verantwoordelijk voor de QA van alle producten en projecten. Daarnaast is het verantwoordelijk voor de samenhang van het programma, integraliteit van de oplossingen en de samenhang van het eindresultaat.

Het programma streeft naar een samenwerkingsmodel waarin al deze stakeholders elkaar versterken. Er wordt immers gestreefd naar een gemeenschappelijk doel: een S/4 inrichting die de Defensie organisatie optimaal ondersteunt.

Vraag 2: Geef uw visie op welke wijze een optimale samenwerking binnen het programma kan worden gerealiseerd.

3. Overdracht van kennis

Op het moment dat de implementatie is afgerond dient Defensie op eigen benen te staan. Van de externe partijen wordt daarom verwacht dat zij zich voor het einde van het programma overbodig hebben gemaakt. Het is belangrijk dat medewerkers van het Ministerie van Defensie dan zelf beschikken over de benodigde kennis.

Vraag 3: Geef uw visie hoe de kennisoverdracht vanuit uw rol als implementatiepartner kan worden gegarandeerd, zodat Defensie na afronding van de mantelovereenkomst zelfstandig beheer en doorontwikkelingen kan uitvoeren.

4. Afdekking programma scope

Het ERP M&F ondersteunt een groot deel van de bedrijfsvoering van het Ministerie van Defensie. Daarnaast is Defensie een grote en complexe organisatie. Dit houdt in dat bepaalde deelopdrachten veel capaciteit van een mantelpartij kunnen vragen. Dit kan erin resulteren dat een mantelpartij de benodigde capaciteit of expertise op dat specifieke moment niet in huis heeft. Daarbij zou gebruik kunnen worden gemaakt van beschikbare capaciteit bij andere mantelpartijen of derden.

Vraag 4: Geef uw visie hoe u als implementatiepartner in staat bent de programma scope af te dekken. Neem daarin mee hoe u kijkt naar eventuele benutting van capaciteit van andere mantelpartijen of derden.

2 Inhoud opdracht

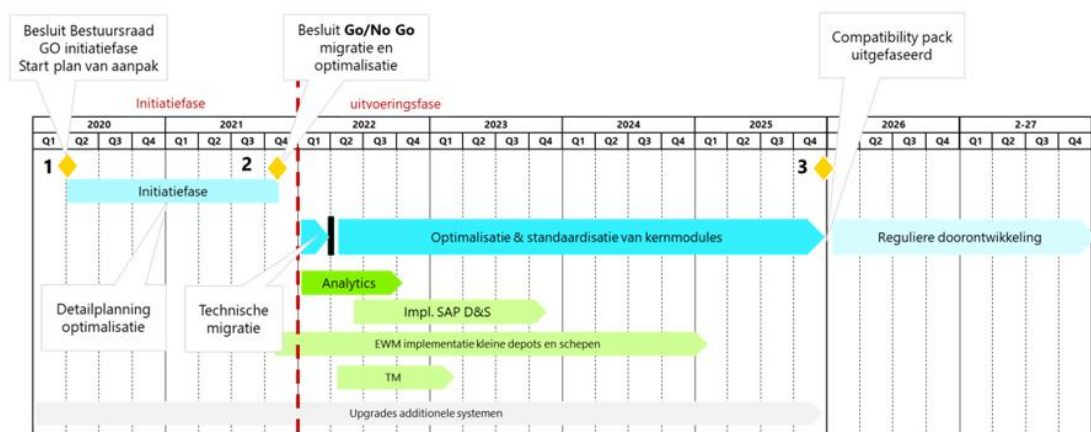
2.1 Aanleiding van het programma

Het materieel logistiek en financieel domein van Defensie wordt integraal ondersteund met een SAP-systeem. Het SAP-systeem is cruciaal ter ondersteuning van de materiële gereedheid en operationele activiteiten, zoals missies en operaties. Het huidige SAP-systeem bij Defensie moet worden vervangen door SAP S/4HANA.

Om de migratie naar SAP S/4HANA beheersbaar uit te voeren, is er een vooronderzoek uitgevoerd om de vorm, impact, planning en kosten van de migratie te bepalen. Op basis van dit onderzoek is gekozen voor het scenario "Hergebruik". Dit scenario zorgt ervoor dat gedane investeringen uit het verleden maximaal kunnen worden hergebruikt, en dat Defensie de overstap naar S/4HANA gefaseerd en gecontroleerd kan uitvoeren. De nieuwe *best practices* en *user interface* (FIORI genaamd) kunnen in dit scenario namelijk gedoseerd en gecontroleerd worden ontwikkeld en uitgerold bij de 17.000 gebruikers, op meer dan 60 locaties verspreid over meerdere landen.

Een voorwaarde van het hergebruik scenario is dat de migratie voor eind 2025 gereed moet zijn om de continuïteit van de bedrijfsvoering te kunnen garanderen. Dit is ingegeven door het feit dat na 2025 de *compatibility pack* niet meer beschikbaar wordt gesteld door SAP. De *compatibility pack* maakt het mogelijk om na technische overgang tijdelijk (tot eind 2025) gebruik te blijven maken van bepaalde ERP-functionaliteit die komt te vervallen in S/4HANA. In de periode tot eind 2025 zal een aantal software oplossingen binnen SAP geheel worden vervangen door nieuwe (o.a. SAP D&S en EWM).

Voor het uitvoeren van deze migratie is een programma gedefinieerd bestaande uit twee fasen. Een initiatiefase, waarbij invulling moet worden gegeven aan het realiseren van alle rand voorwaardelijke zaken en het doorlopen van het besluitvormingsproces. Daarna volgt een uitvoeringsfase waarin het in de initiatiefase opgestelde Programmaplan wordt uitgevoerd. In de onderstaande figuur staat de planning van het programma op hoofdlijnen weergegeven.



2.2 Beoogd resultaat programma

Het beoogd resultaat van het programma is een succesvolle en beheersbare implementatie van SAP S/4HANA. Daarbij ligt de prioriteit op het garanderen van de continuïteit van de bedrijfsvoering, zodat gedurende de migratie de taken van Defensie, zoals het uitvoeren van missies en oefeningen, door kunnen blijven gaan.

Bovendien moet het programma bijdragen aan het realiseren van de visie 2035 van Defensie om een slimme, technologisch hoogwaardige organisatie te worden die flexibel en proactief opereert. Met het implementeren van SAP S/4HANA moderniseert Defensie haar bedrijfsvoering, door:

- Real-time informatie binnen handbereik
- Verbeterende gebruiksvriendelijkheid en intelligentie
- Nog betere samenwerking, nationaal en internationaal
- Snel schakelen en door ontwikkelen

Om dit te realiseren voorziet Defensie een migratie aanpak van SAP S/4HANA, waarin factoren zoals snelheid, flexibiliteit en het verandervermogen van de organisatie worden meegenomen.

2.3 Uitgangspunten programma

Voor de uitvoeringsfase naar SAP S/4HANA is een aantal uitgangspunten geformuleerd. Belangrijkste punt is dat de continuïteit van de bedrijfsvoering moet zijn gegarandeerd. Om dit te realiseren dient het programma maximale beheersbaarheid na te streven. Daarnaast dient het programma standaard SAP toe te passen en tevens de processen binnen Defensie te harmoniseren. Indien standaard SAP niet voldoet, zal eerst gekeken worden naar Best of Breed en daarna pas naar een maatwerkoplossing.

Ten aanzien van de ondersteuning vanuit de markt maakt het programma een strikte scheiding tussen regiepartner en implementatiepartners. Inmiddels is de regiepartner door Defensie geselecteerd.

Tenslotte is een belangrijk uitgangspunt dat geleerd wordt van de lessen uit het verleden. Deze leerervaringen worden geïncorporeerd in de uitvoering van het programma.

2.4 Uitdagingen in de uitvoeringsfase

De SAP S/4HANA migratie is voor Defensie een belangrijk programma binnen een complexe en in hoge mate geïntegreerde bedrijfsvoering. Deze complexiteit uit zich onder andere doordat de migratie gesynchroniseerd dient te worden met de missies en oefeningen als onderdeel van de kerntaken van Defensie. Daarnaast is er een harde deadline vanwege de uitfasering *compatibility pack* voor eind 2025 (deadline staat vast).

Ook de omvang van de organisatie (17.000 gebruikers), de spreiding (>60 locaties) en de internationale aanwezigheid (7 landen) maken het een uitdagend programma.

Bovendien maakt Defensie de transitie naar een standaard manier van werken, waarbij op uniforme wijze maximaal moet worden voldaan aan de behoefte, wensen en eisen vanuit de Defensie onderdelen. Daarbij worden ook mogelijke uitbreidingen van functionaliteiten meegenomen.

2.5 Wat zoekt Defensie in een implementatiepartner

Defensie is op zoek naar implementatiepartners voor de duur van de uitvoeringsfase. Om de programmadoelstellingen te realiseren stelt Defensie hoge eisen aan deze partners. Zo verwacht Defensie van de implementatiepartners dat zij ervaringen met SAP S/4HANA migraties inbrengen en dat zij de juiste expertise inzetten op het programma die met elkaar het overgrote deel van de benodigde kennisgebieden kunnen afdekken.

Behalve kennis is de cultuur en werkwijze van de implementatiepartners belangrijk. Defensie zoekt namelijk partners die gericht zijn op samenwerken. Dit betreft samenwerking met de Defensiemedewerkers, met de Regiepartner en met eventuele andere partijen.

Tenslotte verwacht Defensie dat de implementatiepartners, Defensiemedewerkers door Training on the Job opleidt en de implementatiepartners haar rol afrondt nadat volledige kennisoverdracht naar Defensie heeft plaatsgevonden.

3 Procedure

3.1 Procedure

Deelnemers aan deze marktconsultatie word gevraagd schriftelijk via e-mail te reageren en antwoord te geven op de gestelde vragen.

Naast deze vier (4) gestelde vragen staat het marktpartijen vrij om aanvullende informatie en/of adviezen te verstrekken zoals over geïdentificeerde risico's, mits deze bijdragen aan het doel en resultaat van de geformuleerd in paragraaf 1.4 en 2.2.

U dient bij de beantwoording van deze marktconsultatie duidelijk de naam en adresgegevens van de contactpersoon die optreedt als vertegenwoordiger van uw organisatie op te nemen.

Voor het aanleveren van de gevraagde informatie verzoeken wij u de vragen te beantwoorden middels een eigen format.

Voorwaarden voor het beantwoorden van de vragen:

- Lettertype: Verdana
- Lettertype grootte: 9 punten
- Regelafstand: enkel
- Max. 2 A4'tjes per vraag exclusief afbeeldingen

3.2 Planning

De planning van deze Marktconsultatie is als volgt:

Datum	Activiteit
Donderdag 4 maart 2021	Bekendmaking marktconsultatie via Tendered
Vrijdag 12 maart 2021, 10:00 uur	Sluitingstermijn voor het stellen van vragen naar aanleiding van het marktconsultatie document
Woensdag 17 maart 2021, 16:00 uur	Verzenden Nota van Inlichtingen
Donderdag 25 maart 2021, 11:00 uur	Indienen antwoorden op de vragen in paragraaf 1.5
Vrijdag 26 maart 2021 t/m dinsdag 30 maart 2021	Analyse van de antwoorden
Woensdag 31 maart 2021 en donderdag 1 april 2021	Eventuele uitnodiging voor nadere toelichting
Donderdag 1 april 2021 t/m maandag 12 april 2021	Opstellen eindrapportage intern en extern
Maandag 12 april 2021, 16:00 uur	Rapportage marktconsultatie gereed en verzending aan deelnemers

3.3 Communicatie en contactpersoon

De contactpersoon voor deze marktconsultatie is mw. J.C. Verwiel en alle communicatie met betrekking tot deze marktconsultatie verloopt via deze persoon, e-mail EU.aanbestedingen.IV@mindef.nl.

Het is niet toegestaan contact op te nemen met andere defensiemedewerkers dan de hiervoor genoemde contactpersoon over de inhoud van deze marktconsultatie.

3.4 Vragen over dit document

Indien u aanvullende informatie wenst over de inhoud c.q. deze marktconsultatie dan kunt u deze stellen via het volgende e-mailadres stellen: EU.aanbestedingen.IV@mindef.nl.

3.5 Voorbehouden

Defensie hanteert een tweetal voorbehouden. Indien u wenst mee te werken aan deze Marktconsultatie dient u in te stemmen met deze voorbehouden:

Voorbehoud 1 Defensie vergoedt op geen enkele wijze kosten verbonden aan beantwoording van deze Marktconsultatie of daaraan gerelateerde activiteiten.

Voorbehoud 2 Defensie houdt zich het recht voor om geen vervolg te geven aan deze Marktconsultatie of afhankelijk van de uitkomst van deze Marktconsultatie een bij de vastgestelde leveranciersmarkt passende verwervingsstrategie te kiezen.

Voorbehoud 3 Door voortschrijdend inzicht kan de verstrekte informatie aan verandering onderhevig zijn en geen rechten worden ontleend.

3.6 Tot slot

De auteurs van deze Marktconsultatie hebben geprobeerd om u met dit document voldoende informatie te verschaffen over de eventuele opdracht van het Ministerie van Defensie.

Wij wijzen u er op dat acquisitie activiteiten naar aanleiding van deze Marktconsultatie niet op prijs worden gesteld.

Tot slot willen we u namens het Ministerie van Defensie bij voorbaat hartelijk danken voor de inspanning die u gaat leveren bij het beantwoorden van onze vragen.

Bijlage 1 – Plan van aanpak initiatiefase

Bijlage wordt separaat toegevoegd