ISSN 1879-9523
journal of chain-computerisation
information exchange for chain co-operation
Universiteit Utrecht

Professioneel artikel

Verdere ontwikkeling van de extended enterprise

Een nawoord

J. Versendaal

Journal of Chain-computerisation
Information Exchange for Chain Co-operation

2013 – Volume 4, Art. #11

Ontvangen: 1 juni 2013
Geaccepteerd: 10 juni 2013
Gepubliceerd: 26 juni 2013

2013 – Volume 4, Art. #11
URN:NBN:NL:UI:10-1-114609
ISSN: 1879-9523
URL: http://jcc.library.uu.nl/
Uitgever: Igitur publishing, in samenwerking met het Department of Information and Computing Sciences, Universiteit Utrecht

Copyright: dit werk valt onder een Creative Commons Attribution 3.0 Licentie

Verdere ontwikkeling van de extended enterprise

Een nawoord

Johan Versendaal
Hogeschool Utrecht, Research Centre for Technology & Innovation
Postbus 182, 3500 AD Utrecht
E-mail: johan.versendaal@hu.nl

Samenvatting: De extended enterprise is niet alleen concept, maar ook empirische werkelijkheid. In de beschreven artikelen zijn handvatten en aanpakken beschreven die samenwerking in de keten verder kunnen brengen of al hebben gebracht. De extended enterprise is echter nooit 'gearriveerd': de dynamiek van de omgeving, ervaringen uit de praktijk, nieuwe theorieën, inzichten en modellen, nieuwe wetgeving en meer, vereisen of impliceren nieuwe handvatten. Als nabrander benoemen we daarom een paar blijvende principes voor de extended enterprise.

Trefwoorden: business/it-alignment, theory of constraints, klantgerichtheid, extended enterprise

---

1 Goed nieuws

Extended enterprises bestaan. Wel zagen we in de bijdragen van dit special issue dat de ene sector verder is dan de andere. Evert Ruijs schetste de behoefte aan hogere volwassenheid van extended enterprises bij olie- en gaswinning. Hij beschreef een op architectuur-principes gebaseerd IT-raamwerk dat partijen kunnen uitnutten bij Shell's upstream-activiteiten. Het heeft in de testfase al geleid tot meer transparantie, standaardisatie en een betere opzet van de IT en service ondersteuning. Teun Oosterbaan gaf aan dat bij zorgverlening in de regel veel samenwerkingsverbanden bestaan. Hij tekende op dat er daar nog veel te winnen is alvorens we kunnen spreken over volwassen extended enterprises, en gaf daarbij bruikbare suggesties. Architectuurprincipes kunnen de zorgsamenwerking vooruit helpen: "architectuur is niet alleen een agenda voor het ontwikkelen van ICT, maar ook een agenda voor het ontwikkelen van samenwerking". Tjitske Visser gaf op het domein van maatschappelijke ketens, een specifiek type extended enterprises, aanbevelingen voor groei in volwassenheid aan de hand van keteninformatisering theorieën. Tot slot gaf Charles Hendriks een inkijk in de veranderende wereld van passagier- en handbagecontroles. Principes van de extended enterprise zijn ook in die keten beloftevolle uitgangspunten.

2 De extended enterprise is altijd op reis

Voor een extended enterprise is een bepaalde mate van volwassenheid voor de door Martin van den Berg gedefinieerde vijf aspecten (communicatienetwerk, etc.) van belang. De dynamiek van de omgeving, ervaringen uit de praktijk, nieuwe theorieën, inzichten en modellen, nieuwe wetgeving, en meer, geven echter aan

dat een netwerk van organisaties nooit is 'gearriveerd'. Mechanismen zijn nodig om extended te worden en bij voortduring te blijven. Dit kan door de volgende principes in het achterhoofd te houden:

1. De vijf extended enterprise aspecten dienen onderling in balans (even ver ontwikkeld) te zijn alvorens de voordelen van de echte extended enterprise duidelijk worden; dit principe volgt het concept van business/IT-alignment zoals beschreven door Henderson en Venkatraman (1993) en ook de 'Theory Of Constraints' (Goldratt & Cox, 2012). Een ketting is zo sterk als de zwakste schakel, en als één aspect van de vijf achterblijft zal het netwerk niet optimaal functioneren. Investeren in het zwakst ontwikkelde aspect is een goede strategie.
2. De extended enterprise dient voldoende 'agile' te zijn om bij gewijzigde omstandigheden bij voortduring het label extended enterprise te kunnen dragen. Het JV IT-raamwerk van Shell is daar een mooi voorbeeld van, immers voor nieuwe sites of gewijzigde omstandigheden kan een nieuwe configuratie worden gekozen.
3. De eindklant is de uiteindelijke belanghebbende: laat het netwerk van organisaties zich bij voortduring bewust zijn dat hun bestaansrecht afhankelijk is van de optimale bediening van de consument, burger, cliënt, patiënt, passagier, of welke andere sector-afhankelijk benaming je voor deze eindklant kunt kiezen.

Bij het schrijven van dit nawoord en met name bovengenoemde punten 2) en 3) moest ik denken aan mijn recente beoordeling van de projectwerkzaamheden van een derde klas Technische Bedrijfskunde bachelor-studenten aan de Hogeschool Utrecht. Drie dagen hadden zij zich vastgebeten in de procesmodellering en het contractmanagement van een fictief netwerk van organisaties die fietsen maakten en verkochten, downstream: 2 manufacturers, 1 wholesaler, 1 fietswinkel en 1 webshop organisatie. Onderling moesten de studentgroepen (1 studentgroep vertegenwoordige 1 organisatie in het netwerk) met hun collegaorganisaties afstemmen en optimaliseren. Het waren lange dagen geweest en er waren geweldige procesdiagrammen en strakke contracten gemaakt. Ze hadden veel geleerd en dachten misschien wel 'gearriveerd' te zijn. Bij mijn beoordeling stapte ik in de voor hen onverwachte rol van vertegenwoordiger van fietsrijdend Nederland (de Nederlandse TweeWielersBond, NTWB): er waren veel klachten binnengekomen over de levertijd, kwaliteit en prijs van de verkochte fietsen. Hoe dacht dit netwerk van organisaties dit op te pakken? Er ontspon zich een discussie over wie de schuldige was, hoe het toch kon gebeuren want de eigen processen waren toch zo goed beschreven, en meer. Het gaf mij de gelegenheid om te benadrukken: zorg voor klantgericht zijn, wees alert op (veranderende) omstandigheden (en organiseer dat ook in processen en procescycli), en optimaliseer niet lokaal maar over de hele keten heen.

Biografie: Johan Versendaal is lector Extended Enterprise Studies aan de Hogeschool Utrecht; daarnaast heeft hij een adviesbureau op het gebied van kwaliteitsmanagement, procesmodellering en ICT-ondersteuning in onder andere de zorgsector.

Literatuurverwijzingen

Goldratt, E.M. & Cox, J. (2004). *The Goal: A Process of Ongoing Improvement* (Third Revised Edition). North River Press, Great Barrington, MA.

Henderson, J.C. & Venkatraman, N. (1993). Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations. *IBM Systems Journal*, 32(1), 472-484.