

Applicatielandschap moet bevrijd

ZO KOM JE VAN JE ERP-LEVERANCIER AF

Veel organisaties hebben te maken met legacy ERP. De afhankelijkheid van een ERP-leverancier kan dan zo belemmerend zijn dat van de broodnodige wendbaarheid voor het applicatielandschap geen sprake meer is. Een gelaagde aanpak kan er volgens Bert van Gestel voor zorgen dat de rol van de traditionele ERP-leverancier verandert van een strategische automatiseringspartner in die van softwareleverancier of systeemintegrator met branchekennis.

door Bert van Gestel illustratie Marc Kolle

ONDERNEMERS VOEREN DAGELIJKS STRIJD IN EEN VOLATIELE, COMPLEXE WERELD WAAR ALLES OP MEERDERE MANIEREN BEGREPEN KAN WORDEN EN ER GEEN ZEKERHEDEN ZIJN. Binnen deze wereld is het essentieel om snel te kunnen bewegen en reageren. Als vormgever van je organisatie zul je daarom de competentie 'wendbaarheid' moeten implementeren in je onderneming. Met een cocktail van visie, borging, agility en een diep begrip van je domein valt dit te verwezenlijken.

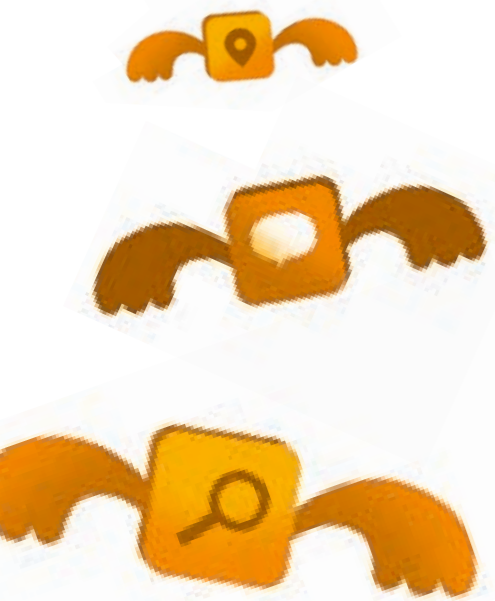
REFLECTIE

Reflecteren op de huidige staat van je organisatie levert een opsomming op van de elementen die de wendbaarheid dwarszitten. De huidige manier waarop de legacy bedrijfsapplicaties georgani-

seerd zijn, is een kluwen die ontward moet worden. Het is tijd om wendbaarheid in je applicatielandschap te brengen en de afhankelijke relatie met je ERP-leverancier te beëindigen. Legacy ERP is allesbehalve wendbaar. Aanpassingen zijn kostbaar, omdat het complex is geworden om de impact en het risico van een wijziging in te schatten. Bovendien heb je een vendor lock-in opgelopen doordat de resources die de aanpassingen maken, schaars zijn. Door de vele partijen die bij de wijziging en strikte governance betrokken zijn, is de doorlooptijd vaak eerder maanden dan dagen. Door de jaren heen is een ERP uniek geworden dankzij maatwerk, waardoor het niet meer past in de upgradetrajecten van de leverancier. Je gaat er zelfs meestal op achteruit als het over functionaliteit gaat.

ALS NIETS MAG
VERANDEREN,
ZAL OOK NIETS
VERANDEREN





van je project te verhogen, zal ten koste gaan van de flexibiliteit. Hun antwoord op deze vraag was verrassend simpel: op de korte termijn optimaliseer je voor voorspelbaarheid en op de lange termijn optimaliseer je voor flexibiliteit. Door de dimensie tijd mee in de patstelling te trekken, lag de oplossing voor de hand. Vandaag duikt er een nieuwe vraag op: hoe zet ik een flexibel maar toch betrouwbaar applicatielandschap op dat bijdraagt aan de mogelijkheid om te innoveren en snel te reageren op veranderingen in de markt? Ook hier duiken de elementen voorspelbaarheid en flexibiliteit op, die op het eerste gezicht niet te verzoenen zijn. De bedoeling is namelijk dat je bedrijfsadministratie strak en voorspelbaar verloopt. Er is echter een bepaalde flexibiliteit of ruimte nodig om te kunnen innoveren en reageren met de organisatie. Als niets mag veranderen, zal ook niets veranderen. De les over agile projectmanagement gaf de eerste hint over hoe je dit spanningsveld in goede banen kunt leiden. Er is een extra dimensie nodig.

VIER LAGEN

De nieuwe dimensie is de snelheid van verandering. Deze introduceer je door je IT op te bouwen in verschillende lagen. Elke laag bevat zijn eigen regels rond governance en zijn eigen tempo waarin veranderingen doorgevoerd kunnen worden. Gartner beschreef dit reeds in 2016 in de publicatie 'Pace-Layered Application Strategy and IT Organizational Design: How to Structure the Application Team for Success'.

1. De Record Keeping-laag bevat de gestandaardiseerde processen waarvan ERP, WMS en MES voorbeelden zijn. Deze applicaties kunnen worden ingekocht en zullen meerdere jaren worden gebruikt. Sterk gestandaardiseerde cloudapplicaties zijn hier ook perfecte kandidaten voor. Een wijziging op deze laag dient zeer secuur te gebeuren en vergt een strikte governance. De juistheid, volledigheid en tijdigheid van de data in deze laag is

in de meeste gevallen van kritiek belang voor het dagelijks bestuur.

2. De Differentiation-laag omvat de strategische software-investeringen die bedrijven unieke capaciteiten geven. Dit zijn bijvoorbeeld uitbreidingen op de standaarden in de Record Keeping-laag, maar ook investeringen in innovaties als AI, ML, business intelligence en slimme integratie horen hier thuis. Een wijziging op deze laag gebeurt telkens wanneer een strategisch voordeel gehaald kan worden en zal continu in beweging zijn. Een juiste governance op deze laag leidt deze snelheid van wijzigingen in goede banen.
3. De Innovation-laag biedt medewerkers tools om zelf aan te haken op processen van de Differentiation- en de Record Keeping-laag. Powerusers hebben de mogelijkheid om vernieuwde processen uit te proberen op basis van low-/no-codetools en daarnaast hebben zij ook de tools ter beschikking om de data, meetwaarden en KPI's binnen handbereik van hun medewerkers te brengen. Het do-it-yourselfkarakter van deze laag zorgt voor korte implementatietijden.
4. De Communication-laag vormt de sleutel tot flexibele integratie. Door deze laag te standaardiseren en alle communicatie tussen applicaties via deze laag te laten lopen, creëer je een plug-and-play applicatielandschap.

FLEXIBELE SYSTEEM INTEGRATIE

De communicatielaag is de sleutel tot 'losjes gekoppelde' applicaties. In de wereld van het integreren van bedrijfssoftware gaat het over processen verzekeren over applicaties heen. Een op berichten gebaseerde aanpak analoog aan hoe je de communicatie tussen afdelingen en individuen zou vormgeven, geeft je de meeste flexibiliteit.

Door de eeuwen heen zijn in bedrijfsorganisaties de verantwoordelijkheden over verschillende afdelingen verdeeld, hebben de afdelingen en medewerkers

een postvak op hun desk en stuurden memo's rond met daarin opdrachten of mededelingen. Als medewerker heb je de taak om alles wat in je postvak verschijnt te verwerken binnen de kaders van jouw verantwoordelijkheden en de overeengekomen procedures. De redenen waarom deze aanpak succesvol is, zijn de schaalbaarheid en veerkracht van het systeem. Het systeem blijft werken als de berichten verdubbelen of als een afdeling zijn interne structuur wijzigt. Dit klassieke model blijkt ook zeer goed te werken als model voor moderne systeemintegratie.

EEN MODEL VOOR INTEGRATIE

Om het applicatielandschap beheer(s)baar te maken, verdeel je het in domeinen. Een domein omvat één applicatie of een verzameling van applicaties die samen een geheel vormen. Denk aan het domein finance of het domein e-commerce. Vaak reflecteren de domeinen de bedrijfsstructuur.

De verschillende domeinen kennen relaties en dus integraties met elkaar. Om dat mogelijk te maken, dient elk domein een set van berichten aan te bieden:

- commands: een vraag om een actie luit te voeren;
 - events: een signaal dat er iets gebeurd is;
 - query's: de vraag om een set gegevens.
- Door deze berichten te standaardiseren binnen de communicatielaag, weet je welke functionaliteit je kunt verwachten van welk domein. Je bent nu ook in staat om de applicaties binnen een domein aan te passen. Zolang je de integratieberichten respecteert, blijven al je integraties werken. Dit is de wendbaarheid waar we naar op zoek zijn.



SYSTEEMINTEGRATOR EN SOFTWARELEVERANCIERS

Als je bovenstaande aanpak adopteert, is er geen plaats meer voor de traditionele ERP-leverancier die je volledige bedrijf in één applicatie probeert te vangen. Je gaat je bedrijfsautomatisering opbouwen met de beste combinatie van applicaties en een partner om je te assisteren in de integratie. De verschillende applicatieleveranciers zullen de internals van de domeinen implementeren.

Het vinden van een systeemintegrator zal echter een uitdaging met zich meebrengen. De meeste systeemintegrators zijn namelijk technische clubs met weinig kennis van specifieke bedrijfsprocessen. Zij zullen beroep doen op de proceskennis binnen de organisatie om de integratie vorm te geven.

Standaardisatie van de integratieberichten en processen over applicaties heen – de spreekwoordelijke kaas tussen de gaten – voor specifieke branches, is een nieuwe businessopportunity in de markt voor bedrijfsautomatisering. In het bijzonder is het een opportunity voor de traditionele ERP-leveranciers die overlopen van branchespecifieke proceskennis.

DRASTISCHE WIJZIGING

Maar hoe staat het met de oorspronkelijke stelling 'Hoe kom ik nu van mijn ERP-leverancier af?' Voor wie de voorgestelde strategie volgt, is zijn ERP-applicatie enkel nog een applicatie voor gestandaardiseerde processen met een rijke set integratiemogelijkheden. Dit betekent een drastische wijziging voor de traditionele ERP-leverancier. Deze gaat van strategische automatiseringspartner naar softwareleverancier of systeemintegrator met branchekennis.

Deze laatste zullen hun diepgaande kennis van de bedrijfsprocessen van hun klanten inzetten om hen te helpen de transitie te maken naar een wendbaar model voor hun informatisering. Daarnaast zullen zij hun datacompetenties (low code, AI, ML, BI) verder ontwikkelen en klanten vooruithelpen met innovatie en differentiatie. 🚀

REACTIES EN BIJDAGEN

Voor reacties en nieuwe bijdragen van IT-experts:
Tanja de Vrede
020-2356415
t.d.vrede@agconnect.nl

AUTEUR



BERT VAN GESTEL
is lead development en innovatie bij Schouw Informatisering (bggestel@schouw.org).