

Wendbaarheid op maat, een voorwaarde voor succes!

Meer businesswaarde met IT door inzicht in wendbaarheid van organisaties

Wendbaarheid op maat, een voorwaarde voor succes!

Organisaties zijn continu bezig met verandering. Of het nu gaat om relatief kleine veranderingen zoals het verbeteren van operationele processen, of om grote veranderingen zoals het introduceren van nieuwe producten en diensten of het vervangen van oude IT-applicaties. Het succes van een onderneming wordt mede bepaald door de manier waarop deze veranderingen worden doorgevoerd.

Aangezien veel veranderingen in bedrijven tegenwoordig een IT-component hebben, wordt van IT-afdelingen verwacht dat zij sneller resultaten opleveren. Flexibele ontwikkelmethodieken zoals Scrum zijn erg populair om vanuit een multidisciplinaire gedachte sneller tot resultaten te komen. Samenwerking van alle bedrijfsdisciplines is essentieel om als totale organisatie wendbaarder te worden en sneller in te kunnen spelen op veranderingen in de markt.

Wij denken dat de mate van wendbaarheid van organisaties afgestemd moet zijn op de context waarin een organisatie zich bevindt. Hoe dynamischer de context, hoe wendbaarder je als bedrijf zou moeten zijn. Met dit whitepaper willen wij bijdragen aan het vinden van een optimale manier om te veranderen.

Rik Bijmolt en Gerard Wijers

Oprichters Anderson MacGyver

Inhoud

Voorwoord	3
Meer businesswaarde met IT door inzicht in wendbaarheid van organisaties	5
Anderson MacGyver: Meer business waarde met IT en informatie	18



Meer businesswaarde met IT door inzicht in wendbaarheid van organisaties

Het eerste filiaal van kledingketen Zara werd in 1975 geopend in La Coruña, Noord-Spanje. In bijna veertig jaar is het bedrijf uitgegroeid tot een van de meest succesvolle modeketens ter wereld. In casestudies is vastgesteld dat Zara excelleert in 'time to market' terwijl de vraag slecht te voorspellen is. Zara is in staat om vijftien dagen na het ontwerp de kleding in de winkels te hebben liggen. De keten van trendherkenning tot winkelpresentatie is maximaal geoptimaliseerd en flexibel. Dit maakt Zara tot een van de meest wendbare bedrijven ter wereld.

Veel ondernemingen bevinden zich in een turbulente markt die sterk veranderende eisen stelt aan producten, processen en diensten. Om succesvol te kunnen zijn in een dynamische omgeving, moeten organisaties continu kunnen veranderen. Veel organisaties willen daarom wendbaarder worden, zodat ze sneller kunnen reageren en veranderen. Maar voordat je nadenkt over een manier om deze wendbaarheid te vergroten, zou je je eerst moeten afvragen hoe wendbaar de organisatie dan zou moeten zijn.

Er bestaat duidelijk behoefte aan het inzichtelijk maken van de gewenste (of zelfs noodzakelijke) wendbaarheid van de



JOHN SIMONS *Auteur*

John Simons is principal consultant bij Anderson MacGyver en houdt zich bezig met het managen en begeleiden van verandervraagstukken binnen organisaties in het algemeen en IT-organisaties in het bijzonder.



CHRIS VAN DEN HOVEN *Auteur*

Chris van den Hoven is senior consultant en helpt organisaties met het inrichten en professionaliseren van project-, programma- en portfoliomanagement.



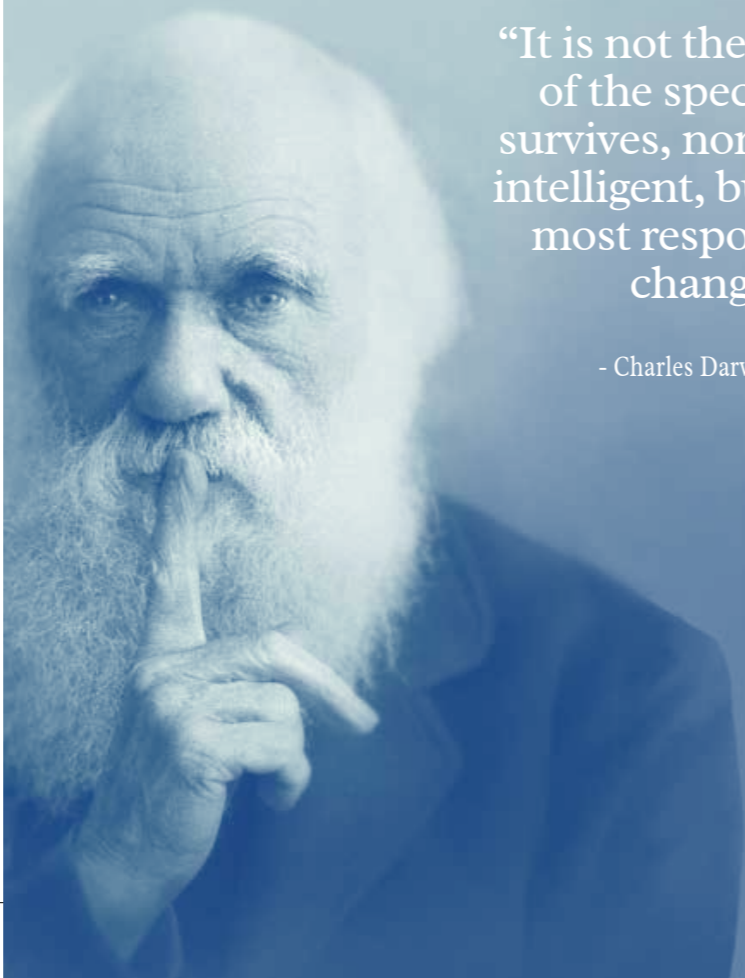
GUUS DE MARI *Auteur*

Guus de Mari is de trekker van de Anderson MacGyver Academy waarin hij business vraagstukken vertaalt naar opleidingsoplossingen met impact bij de klant en de medewerker.

organisatie. Daarna komt de vraag hoe je tot die wendbaarheid komt. En ook: is de organisatie hiertoe in staat en welke rol speelt informatietechnologie (IT) dan als 'enabler' of misschien zelfs wel aanjager van deze wendbaarheid?

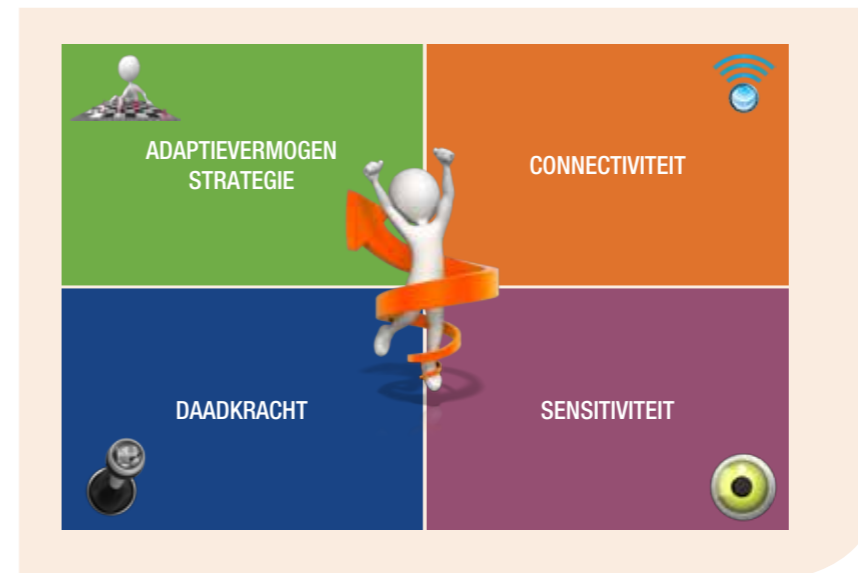
In dit whitepaper presenteren we een model waarmee de wendbaarheid van organisaties kan worden onderzocht. Een model dat het mogelijk maakt om te bepalen welke mate van wendbaarheid gewenst is, waarmee de staat van de wendbaarheid van de organisatie kan worden vastgesteld, en dat aanknopingspunten biedt om de wendbaarheid aan te passen tot het gewenste niveau.

Dit whitepaper is gebaseerd op het Anderson MacGyver-model voor Organisational Agility. Dit model is ontwikkeld om organisaties handvatten te geven voor het realiseren van de juiste wendbaarheid.



“It is not the strongest of the species that survives, nor the most intelligent, but the one most responsive to change.”

- Charles Darwin, 1809



Figuur 1: Het Anderson MacGyver-model voor Organisational Agility

WENDBAARHEID: HET ANDERSON MACGYVER-MODEL

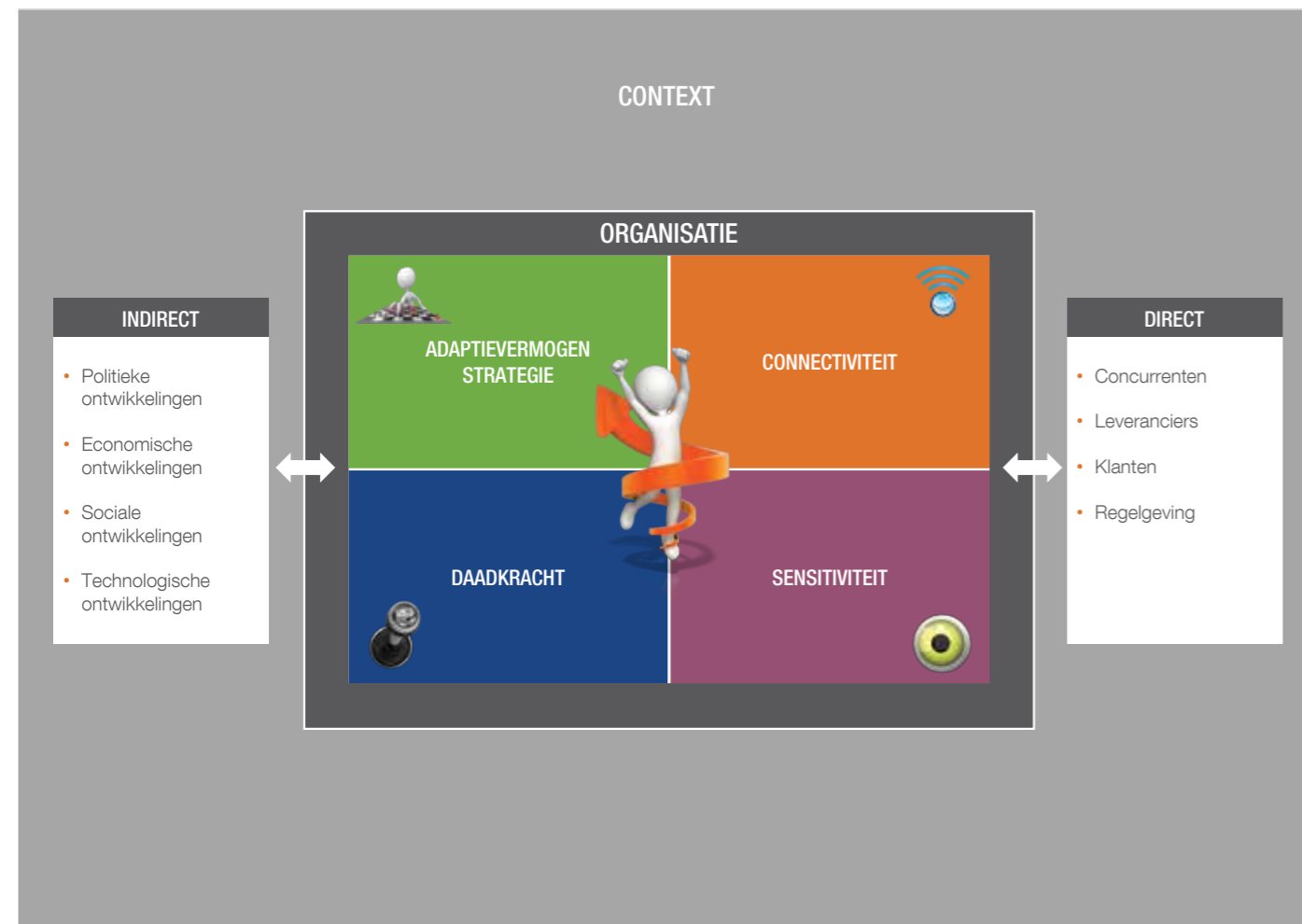
Wendbaarheid van organisaties wordt op verschillende manieren gedefinieerd. Zo stelt Jim Highsmith (2010) dat het begrip 'agility' (wendbaarheid) kan worden gevat in de volgende twee statements:

- “Agility is the ability to both create and respond to change in order to profit in a turbulent business environment.”
- “Agility is the ability to balance flexibility and stability.”

De definitie die wij hanteren voor Organisational Agility (wendbaarheid van organisaties) luidt als volgt:

“Het vermogen van een organisatie om continu nieuwe waarde voor klanten te creëren door snel en effectief te anticiperen op ontwikkelingen in haar context. Hierbij wordt steeds de juiste balans tussen flexibiliteit en stabiliteit gevonden.”

Volgens deze definitie zijn wendbare organisaties dus in staat om snel en effectief te reageren op veranderingen in hun omgeving. De context, concurrentie, technologie of plotselinge veranderingen in de markt zijn daarbij bepalend



Figuur 2: De context van een organisatie

voor de mate waarin wendbaarheid noodzakelijk is om succesvol te zijn. Naast inzicht in de benodigde mate van wendbaarheid, moeten ook bepaald worden hoe het met de huidige wendbaarheid is gesteld en op welke manier die kan worden aangepast.

Het Anderson MacGyver-model voor Organisational Agility beschouwt wendbaarheid vanuit twee perspectieven: context en organisatie. De context (de omgeving van de organisatie) 'dicteert' de benodigde mate van wendbaarheid en is niet of nauwelijks te beïnvloeden. De wendbaarheid van de organisatie is echter wél te beïnvloeden. In het model worden vier 'capabilities' benoemd die de wendbaarheid van de organisatie bepalen: het adaptievermogen van de strategie, daadkracht, sensitiviteit en connectiviteit. Deze elementen zijn te beïnvloeden en bieden daarmee aanknopingspunten om de wendbaarheid bij te stellen. Analyse van enerzijds de context en anderzijds de organisatie geeft een beeld van de gewenste wendbaarheid in relatie tot de huidige wendbaarheid van de organisatie. Door de capabilities vervolgens waar nodig en mogelijk bij te stellen, kan de wendbaarheid op het gewenste niveau worden gebracht.

De context

Agility of wendbaarheid dreigt een 'buzzword' te worden waarbij iedereen vindt dat alles altijd meer 'agile' moet zijn, onder alle omstandigheden. Het gaat echter om de juiste mate van wendbaarheid; niet te veel en niet te weinig. Jim Highsmith gaat in zijn boek 'Agile Project Management' in op dit fenomeen (Highsmith, 2010). Hij verwijst hierbij naar een van zijn eigen, op het eerste gezicht ongebruikelijke definities van agility: "Agility is the ability to balance flexibility and stability". Vervolgens betoogt hij dat een teveel aan flexibiliteit leidt tot chaos en daarmee inefficiëntie, maar dat een teveel aan stabiliteit de bewegingsruimte en creativiteit weer beperkt.

Een IT-gerelateerd voorbeeld van te veel flexibiliteit is een organisatie die goederen van klanten in haar magazijn heeft. Voor iedere klant wordt een kopie van een database gemaakt om de voorraad en transacties bij te houden. Dat is heel flexibel omdat per klant aanpassingen gemaakt kunnen worden, maar inefficiënt als er wijzigingen in de basisfunctionaliteit zijn die voor elke database opnieuw uitgevoerd moeten worden. Het gewenste niveau van wendbaarheid is dus niet zonder meer 'zo hoog mogelijk', en ook niet voor iedere organisatie hetzelfde.

De gewenste mate van wendbaarheid wordt voornamelijk bepaald door de context waarin de organisatie zich bevindt. Voor het beschrijven van de context wordt het analysemodel van Wissema gebruikt (Wissema, 2001). Het model van Wissema is een samenvoeging van het PEST-model en het krachtenmodel van Porter, en is een hulpmiddel om de externe omgeving van een organisatie volledig in beeld te brengen. Het PEST-model kijkt naar Politieke, Economische, Sociale en Technologische factoren, het model van Porter kent vijf krachten: leveranciers, toetreders, concurrenten, substituten en afnemers. In het model van Wissema zijn deze factoren heringedeeld in zogenaamde directe en indirecte factoren die een organisatie beïnvloeden. De directe factoren staan in een duidelijke relatie tot de organisatie. Dit zijn de concurrenten, regelgeving, leveranciers en klanten. De indirecte factoren beïnvloeden de organisatie en de directe factoren. Dit zijn de technologische ontwikkelingen in de industrie en economische, sociale en politieke ontwikkelingen.

De organisatie

Voor het beschrijven van de wendbaarheid van een organisatie gaan wij uit van vier capabilities. Deze zijn samen bepalend voor de wendbaarheid van de organisatie en ze

zijn beïnvloedbaar. Ze vormen de basis voor de inzichten waaraan behoefte is om te kunnen werken aan het gewenste niveau van wendbaarheid.

De capabilities zijn:

- *Adaptievermogen van de strategie*
Het vermogen om de strategie van de organisatie aan te kunnen passen.
- *Sensitiviteit*
Het vermogen om kansen en bedreigingen waar te nemen.
- *Daadkracht*
Het vermogen om veranderingen tijdig en effectief te kunnen realiseren.
- *Connectiviteit*
Het vermogen om snel en effectief nieuwe kennis en competenties te kunnen mobiliseren, binnen maar ook buiten de eigen organisatie.

Adaptievermogen van de strategie

Wendbare organisaties zijn in staat hun strategie aan te passen aan de omstandigheden. De actuele strategie is relevant in de huidige situatie en flexibel genoeg om op korte termijn te worden bijgesteld. De uitdaging bij wijzigingen is wel dat de organisatie herkenbaar blijft voor de

medewerkers en haar klanten. Wendbare organisaties doen dit bijvoorbeeld door meer te opereren op basis van zingeving en onderliggende waarden dan op basis van strakke regels. Hierbij is leiderschap vereist met een open en toegankelijke stijl die een mindset van verandering en ambitie communiceert en stimuleert.

Sensitiviteit

Om als organisatie wendbaar te kunnen zijn, moeten relevante ontwikkelingen in de context worden waargenomen. De organisatie moet voldoende sensitief zijn voor haar context, bijvoorbeeld door medewerkers regelmatig contact te laten hebben met klanten, marktpartijen en leveranciers en de resultaten hiervan te delen met (interne) stakeholders en te evalueren. Dit gebeurt onder andere op basis van de doelstellingen, het businessmodel en de risicoappetijt.

Naast gevoel voor de context is ook interne sensitiviteit relevant. De wendbare organisatie is zich bewust van haar eigen positie in de context en de beweging die ze daarbij maakt. Het management is zowel naar binnen als naar buiten gericht. Managers zijn zelf alert ten aanzien van veranderingen en faciliteren structuren waarmee relevante

waarnemingen kunnen worden gedaan. Hier speelt leiderschap een belangrijke rol. Leaders die onvoldoende oog hebben voor de veranderende omstandigheden, kunnen plotseling hun geloofwaardigheid verliezen.

Daadkracht

Wendbare organisaties zijn in staat om niet alleen te praten (interne focus), maar ook te handelen. Ze reageren snel en effectief op onverwachte gebeurtenissen. Deze organisaties voeren succesvolle transformaties, herstructureringen en fusies uit en zijn in staat snel nieuwe producten en diensten te introduceren. Bepalend voor daadkracht zijn onder andere voldoende capabele resources en effectieve processen. Ook de manier waarop zij omgaan met risicomanagement is belangrijk. Wendbare organisaties voeren experimenten uit die gebonden zijn aan heldere criteria op basis waarvan succes of falen wordt bepaald. De kans op falen is hierbij geaccepteerd. Daadkracht is alleen effectief als de kennis die is opgedaan bij alle initiatieven en experimenten gedeeld wordt en gebruikt wordt voor nieuwe experimenten. Hierdoor treedt er continu verbetering op en is sprake van een lerende organisatie.

Het management heeft een leiderschapsstijl die zich kenmerkt door besluitvaardigheid, snelle eenduidige communicatie van genomen besluiten en die toeziet op de naleving hiervan. Iedere laag in de organisatie heeft voldoende autonomie om beslissingen te kunnen nemen voor een succesvolle uitvoering van veranderingen.

Connectiviteit

Wendbare organisaties zijn in staat om snel nieuwe relaties aan te gaan om zo nieuwe inzichten, producten en diensten te kunnen ontwikkelen. Dit vereist dat partners ook het wendbare karakter als cruciaal (h)erkennen. Gedegen marktkennis en kennis binnen de eigen organisatie is van groot belang voor het kunnen ondersteunen van een wendbare organisatie (goede sensitiviteit). Leveranciers en partners worden geselecteerd op het vermogen en de wil om samen te werken, contacten en contracten zijn gericht op het creëren van gemeenschappelijke waarde en het nemen van verantwoordelijkheid.

De organisatie weet welke kennis en kunde zij zelf in huis heeft en heeft dit ook vastgelegd. Partnerships met leveranciers en opleidings- en kennisinstellingen worden geëvalueerd op basis van de aanwezige en benodigde kennis.

De leiderschapsstijl kenmerkt zich door verbinden. De leiders binnen de organisatie vertonen voorbeeldgedrag bij het aangaan van relaties en spelen een actieve rol in het creëren van verbindingen binnen en buiten de organisatie. Ook medewerkers binnen de organisatie zijn in staat om verbindingen aan te gaan. Sociale vaardigheden maken onderdeel uit van de selectiecriteria voor nieuwe medewerkers en er is een actief beleid om deze competenties te ontwikkelen bij de aanwezige populatie.

HET BELANG VAN TECHNOLOGIE VOOR WENDBAARHEID

Technologie speelt ook een belangrijke rol in het veranderen van de wendbaarheid van organisaties. Door gebruik te maken van mechanisering, robotisering en digitalisering wordt de wendbaarheid beïnvloed. Onderstaand wordt beschreven hoe IT de vier capabilities van wendbaarheid kan beïnvloeden.

Technologie en Sensitiviteit

Door het toenemend gebruik van sociale media is de omgeving (context) beter waar te nemen (sensitiviteit). Speciale IT-hulpmiddelen maken het mogelijk om bijvoorbeeld te zien wat voor problemen klanten ervaren met

concurrenten. Een andere, door IT mogelijk gemaakte toepassing is het combineren van data uit openbare externe bronnen met interne data om voorspellingen te maken. Het ontstaan van het Internet of Things zorgt er ook voor dat meer sensordata beschikbaar komen en dat de sensitiviteit wordt vergroot. Door deze data te gebruiken, kan bijvoorbeeld een koelkastproducent eerder te weten komen dat een koelkast defect is dan de gebruiker zelf. Zo zijn vele toepassingen denkbaar.

Waar mensen in hun privéleven altijd verbonden zijn met anderen, is dit voor organisaties nog niet altijd het geval. Meer en meer bedrijven gebruiken sociale media voor het contact met hun klant, bijvoorbeeld voor klachtenafhandeling en een helpdesk. Als er een klacht wordt getwitterd, reageert het Social Care Team van de organisatie daar direct op. In plaats van een bandje bij de telefooncentrale dat irritatie oproept, voelt de klant zich gehoord. Een betere start om een probleem op te lossen dus.

Technologie en Connectiviteit

Ook aan de connectiviteit met zakenpartners levert IT vaak een belangrijke bijdrage. In de 'master thesis' van Alyssa Berger (Berger, 2014) wordt gesproken over zogenaamde



Smart Business Networks. Dit zijn netwerken waarmee organisaties niet samenwerken met een min of meer vaste set aan partners, maar in staat zijn continue verbindingen binnen hun omgeving aan te gaan of te verbreken. Deze netwerken zorgen dat organisaties effectiever kunnen concurreren en sneller reageren op veranderende omstandigheden. In de thesis wordt beschreven dat de IT capabilities 'flexibiliteit van IT-personeel', 'IT connectivity en compatability' en 'modulariteit' hier zowel direct als indirect een positieve bijdrage aan leveren.

Technologie en Daadkracht en Adaptievermogen van de strategie

Bij belangrijke wijzigingen in organisaties, zoals overnames, is IT vaak bepalend voor de doorlooptijd en voor belangrijke synergie-effecten door integratie en rationalisatie van systemen. Als in de IT-architectuur rekening gehouden is met de mogelijkheid dat andere bedrijven geïntegreerd moeten worden, faciliteert IT op deze manier de daadkracht en het adaptievermogen van de strategie. IT-architectuur is zo mede bepalend voor de strategische opties. Overnames en ontvechtingen zijn makkelijker te realiseren als de IT-architectuur hierop is ingericht. Het gebruik van IT-architectuur en -standaarden lijkt de

wendbaarheid te verkleinen, maar bij goede keuzes leidt het juist tot grotere wendbaarheid. Bijvoorbeeld: door een product te maken dat bestaat uit inwisselbare basiscomponenten, zijn gemakkelijk nieuwe varianten van het product te maken (het Lego-principe). Standaardisatie kan de wendbaarheid dus vergroten. Dit wordt ook wel de Agility Paradox genoemd.

“Agility Paradox: higher agility in firms with more digitized and standardized business process and platforms.” (Ross, Weill and Robertson, 2006)

DE WENDBARE IT-ORGANISATIE

Het Anderson MacGyver-model van Organisational Agility zoals hier gepresenteerd is niet alleen toepasbaar op de organisatie als geheel, maar ook op onderdelen zoals de IT-organisatie. De wendbaarheid van een organisatieonderdeel moet echter in de context van de wendbaarheid van de gehele organisatie gezien worden. Daarbij moet rekening gehouden worden met het feit dat bij verschillende onderdelen een verschillende wendbaarheid aanwezig of gewenst kan zijn.

Voor een IT-organisatie bestaat de directe context uit

zowel interne als externe klanten en zullen zowel interne regels (bijvoorbeeld 'group directives') als externe regels (bijvoorbeeld eisen van toezichhouders) relevant zijn. Dat externe klanten steeds meer van belang zijn voor een IT-organisatie wordt nader belicht in ons whitepaper 'Alles van Waarde is weerloos'. Hierin wordt gewezen op het feit dat de externe klant uiteindelijk de waarde bepaalt en dat dit een dynamische waardebepaling is. Deze zal dus steeds anders zijn. Voor de (IT-)organisatie is derhalve een continue aanpassing nodig om de juiste waarde te leveren aan de klant. De vier capabilities adaptievermogen van de strategie, sensitiviteit, connectiviteit en daadkracht kunnen ook voor een IT-organisatie gebruikt worden om de gewenste en huidige wendbaarheid te bepalen en bij te stellen.

Adaptievermogen van de strategie betekent voor de IT-organisatie bijvoorbeeld dat de afdelingsstrategie en onderliggende plannen aangepast worden aan de omstandigheden en nauw aansluiten bij de (veranderende) bedrijfsstrategie. Een belangrijk hulpmiddel hiervoor is projectportfoliomanagement.

Sensitiviteit van de IT-organisatie wordt onder andere ingevuld door te weten wat er leeft bij de gebruikers (bijvoorbeeld door regelmatig bij elkaar in de keuken te kijken, te praten

over tevredenheid, et cetera) en ook door nieuwe technologische ontwikkelingen te volgen (bijvoorbeeld door actieve deelname aan kennisnetwerken, congressen, et cetera). Wendbare IT-organisaties delen de verkregen informatie gemakkelijk.

Bij **connectiviteit** worden externe partijen actief betrokken bij de IT-bedrijfsvoering. Er is bijvoorbeeld in de sourcingstrategie bepaald voor welke domeinen intensief met partners moet worden samengewerkt en op welke domeinen daarvan makkelijk afscheid genomen moet kunnen worden. In feite wordt hier gekeken naar de mate waarin bedrijfsactiviteiten waarde toevoegen voor de klant. Deze waarde zal in de tijd variëren en vergt dus een wendbare opstelling van de organisatie. In ons whitepaper 'Op elk potje past een dekseltje' gaan we dieper in op een methode om op een zorgvuldige wijze de inrichting van de IT-dienstverlening te vormen.

De IT-organisatie kan haar **daadkracht** bijvoorbeeld vergroten door IT-wijzigingen in meerdere korte cycli uit te voeren. Zoals het toepassen van Scrum bij systeemontwikkeling of agile projectmanagement, dat zich de laatste jaren in het kielzog van agile systeemontwikkelmethodes



heeft ontwikkeld. Maar ook door bepaalde servercapaciteit in de cloud te plaatsen. Hierdoor wordt het mogelijk om snel gewenste wijzigingen door te voeren.

TOT SLOT

Organisaties die overleven in een snel veranderende omgeving, zijn sensitief genoeg om veranderingen tijdig waar te nemen, vanuit een adaptieve strategie en met daadkracht tijdig van koers te veranderen of zeilen bij te zetten, en waar nodig extra kennis en/of kunde te mobiliseren. In hun boek 'Built to Last' schrijven Jim Collins en Jerry Porras dat een van de kernbevindingen uit hun


onderzoek was dat de allerbeste bedrijven een basis hebben die onveranderlijk is en een strategie en operatie die juist wél veranderen (Collins en Porras, 1994).

“Visionary companies distinguish their timeless core values and enduring purpose, which should never change, from their operating practices and business strategies (which should be changing constantly in response to a changing world).” (Collins en Porras, 1994)

Het Anderson MacGyver-model voor Organisational Agility helpt om inzichten te verkrijgen die nodig zijn voor het realiseren van een passend niveau van wendbaarheid.

Figuur 3: Procesaanpak

Volgens dit model wordt het niveau van gewenste wendbaarheid bepaald door de context van de organisatie. Deze context is te analyseren door directe en indirecte factoren te onderzoeken. Op basis van die analyse wordt de gewenste wendbaarheid vastgesteld voor ieder van de vier capabilities van wendbaarheid (adaptievermogen van de strategie, sensitiviteit, daadkracht en connectiviteit). Ook het huidige niveau van wendbaarheid wordt per capability vastgesteld.

Door het gewenste niveau te vergelijken met het huidige niveau (per capability), wordt duidelijk waar veranderingen kunnen worden doorgevoerd om een passend niveau van wendbaarheid te bereiken. Wendbaarheid op maat dus. De inzet van IT-middelen en de inrichting van de IT-organisatie dienen in lijn met deze capabilities te worden afgestemd. Zo wordt uit de bijdrage van IT in het kader van wendbaarheid de maximale waarde gehaald. 

Bronvermelding

Berger, Alyssa: *Together we are stronger. A Process Study about the Impact of IT Capabilities on Achieving Business Agility In Business Network Environments* Master Thesis Erasmus University, 2014

Collins, Jim en Porras, Jerry Built to Last: *Successful Habits of Visionary Companies*. Harper Business, 1994

Highsmith, Jim Agile: *Project Management*. Addison-Wesley 2010

Ross, J.W., Weill, P. en Robertson: *Enterprise Architecture as Strategy*. Harvard Business School Press, 2006

Wissema, J. G.: *De kunst van Strategisch ondernemerschap*. Kluwer, 2001

Sprokholt, A.: *Op ieder potje past een dekseltje: goede afweging van type dienstverlening geeft meerwaarde*. Anderson MacGyver whitepaper 01, 2013

Wieringa, E., Beekman, K., Sprokholt: *A. Alles van waarde is weerloos: zet IT in de juiste context met het IT-waardemodel*. Anderson MacGyver whitepaper 02, 2014

Anderson MacGyver: Meer business waarde met IT en informatie

“Anderson MacGyver bekijkt IT vanuit het business perspectief en helpt klanten om meer business waarde te verkrijgen met IT en informatie. Dit is mogelijk door de waarde van IT voor de bedrijfsprocessen en diensten van een organisatie expliciet te maken en in balans te brengen met de IT-kosten. We dagen organisaties graag uit om een duidelijke visie te realiseren op de innovatieve mogelijkheden van IT en de waarde van de bestaande IT- en informatiediensten.”

MEER WAARDE MET IT

De druk op IT-kosten heeft de laatste jaren bij veel organisaties geleid tot verouderde IT-omgevingen en een ontevreden business management over haar interne IT-organisatie. Tegelijkertijd veranderen de marktomstandigheden komen en er nieuwe business modellen op (bijvoorbeeld het product Toon van Eneco of de Bank van Morgen). IT en slim gebruik van informatie blijkt steeds vaker een enabler van nieuwe business modellen. Het is dus hoog tijd om te praten over de waarde van IT en informatie!

“We create value for our customers by stimulating them to innovate, by improving the way they operate and by enabling the change they need.”

SAMEN MET DE BUSINESS

Anderson MacGyver vindt dat IT-organisaties zich vooral als business partners moeten opstellen en voortdurend vanuit de toegevoegde waarde voor de business leren denken en handelen. Hierdoor zullen marktmogelijkheden beter worden benut. Wij helpen IT-organisaties graag met het doorvoeren van deze attitudeverandering, net zoals we het business management graag helpen om bewuster met IT en informatie als belangrijke bedrijfsmiddelen om te gaan.




INNOVATIE, BEDRIJFSVOERING EN VERANDERVERMOKEN

Alle diensten van Anderson MacGyver zijn vormgegeven vanuit het begrip Waarde: IT en informatie maakt nieuwe diensten en markten mogelijk. Omgekeerd kan veel ongebruikte informatie de bedrijfsvoering substantieel verbeteren. Zowel vanuit innovatieperspectief als vanuit bedrijfsvoerings perspectief zijn er veel mogelijkheden tot waardecreatie met behulp van IT en informatie zijn. Maar ideeën en inzicht zijn niet voldoende; de verandering moet

ook gerealiseerd worden. Anderson MacGyver wil daarom helpen om het verandervermogen van organisaties te vergroten. Dat doen we door managementverantwoordelijkheid te nemen bij onze klanten.

HET ANDERSON MACGYVER TEAM

Het Anderson MacGyver team kenmerkt zich door senioriteit en ervaring, resultaatgerichtheid en commitment, eigentijdse werkwijzen en vooral een grote passie voor vakinhoud en de vernieuwing ervan. 

COLOFON

PRODUCTIE

Anderson MacGyver B.V.

FOTOGRAFIE

Met dank aan Koninklijke Nederlandse Redding Maatschappij (KNRM)

VORMGEVING

Martin Wolber

DRUK

Repro Utrecht

UITGAVE

Anderson MacGyver B.V.
www.andersonmacgyver.nl
info@andersonmacgyver.nl
[@andersonmacgyver](https://twitter.com/andersonmacgyver) op Twitter

© Anderson MacGyver, november 2014

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van uitgever.