



In 5 stappen van digitaliseren naar transformeren

DÉ 3 UITDAGINGEN BINNEN DIGITALE TRANSFORMATIES

1. Digitale transformatie nu vooral een verzameling van initiatieven	3
1.1 Eerste stappen zijn gezet	3
1.2 Loosely connected initiatives	3
2. Dé 3 uitdagingen binnen digitale transformatie	4
2.1 Composable business	5
2.2 Uitdaging 1: Klanten en hun behoeften veranderen continu	6
2.3 Uitdaging 2: Medewerkers moeten op andere manieren gaan denken en werken	7
3. Met deze 5 stappen aan de slag met digitale transformatie	8
4. Succesvol transformeren in de praktijk	10

1. Digitale transformatie nu vooral een verzameling van initiatieven

De term ‘digitale transformatie’ behoeft eigenlijk geen uitleg meer. Binnen het bedrijfsleven is vandaag de dag praktisch iedereen in meer of mindere mate wel bezig met het positief transformeren van werkwijzen met behulp van digitale technologieën.

Gevraagd naar de belangrijkste zakelijke prioriteiten voor de aankomende twee jaar, erkenden de aan het [onderzoek van Gartner](#) deelnemende CEO's dat ‘digital’ een topprioriteit is. De coronapandemie heeft dit proces alleen maar versneld, blijkt onder meer uit onderzoek van [Executive Finance](#). 92% van de CFO's geven in het onderzoek aan dat zij inzetten op het versnellen van de digitale transformatie binnen hun organisatie.

1.1 Eerste stappen zijn gezet

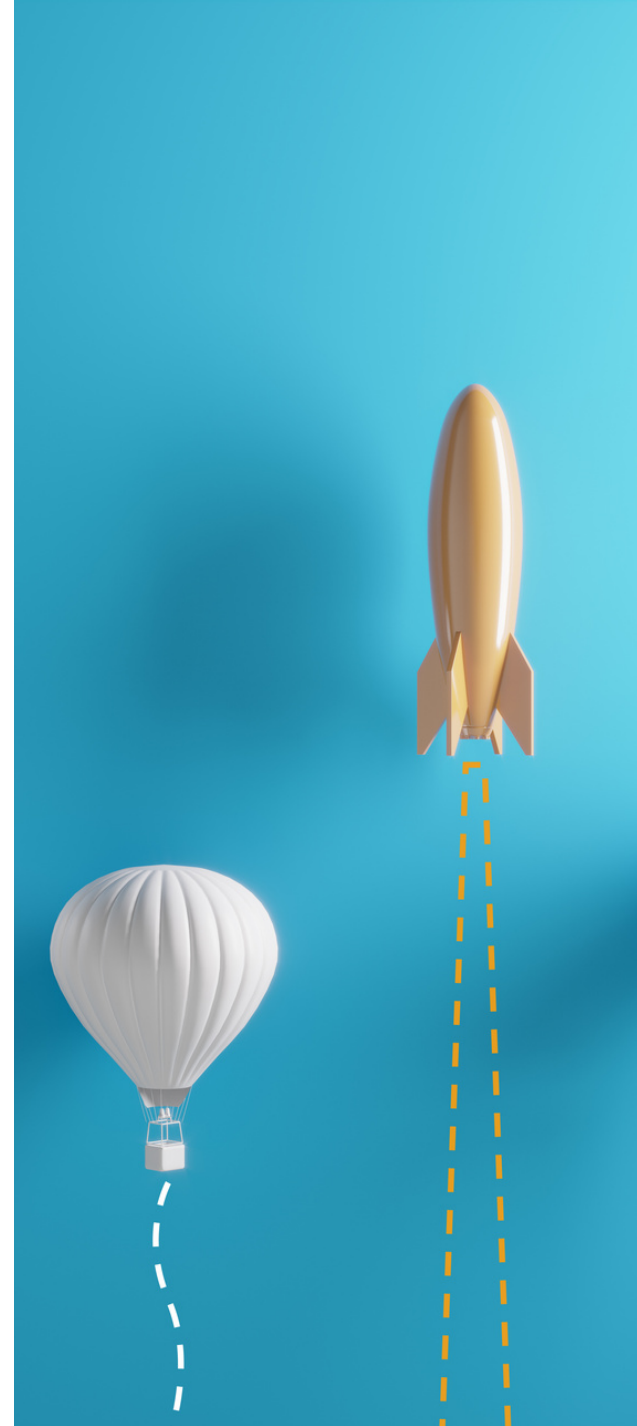
Het feit dat digitale transformatie als fenomeen inmiddels welbekend is, blijkt niet alleen uit talloze onderzoeken. Ook in de praktijk zien we dat praktisch alle bedrijven hun eerste digitaliseringprojecten inmiddels wel achter de rug hebben. Van een digital twin voor een analoge evenknie ontwikkelen tot een eerste cloudmigratie uitvoeren en data-gedreven besluiten nemen.

Was je als bedrijf in eerste instantie niet van plan om binnen afzienbare tijd met digitale transformatie aan de slag te gaan, dan dwongen de verschillende lockdowns van de afgelopen twee jaar je er wel toe. Hybride samenwerkingsvormen blijken inmiddels here to stay.

1.2 Loosely connected initiatives

Het belang van digitale transformatie is inmiddels wel duidelijk. De grootste uitdaging nu: digitale transformatie *nét* als een los project aan blijven vliegen. Daar gaat het op dit moment voornamelijk mis. Binnen veel organisaties is men wel met digitale transformatie aan de slag gegaan, maar resulteerde dit in losse projecten die vaak niet met elkaar samenhangen. ‘Loosely connected initiatives’, zo valt de huidige situatie te omschrijven.

Losse initiatieven voegen amper waarde toe. Niet in termen van rendement, noch wanneer we het hebben over omzet en productiviteit. En terwijl maatschappelijke en technologische ontwikkelingen elkaar in rap tempo blijven opvolgen, beschouwen organisaties digitale transformatievraagstukken vaak nog steeds als traditionele IT-projecten. Met een beginpunt en een gewenste, vaststaande eindsituatie, en een van A tot Z uitgestippelde route daarnaartoe.





2. Dé 3 uitdagingen binnen digitale transformatie

Digitale transformatie is geen losstaand project, maar een programma. Een doorlopend portfolio van met elkaar samenhangende digitaliseringsprojecten. Waar initiatieven aan worden toegevoegd, maar ook projecten weer (tijdelijk) uit verdwijnen. Dát is het gewenste perspectief; momenteel digitaliseren we wel, maar transformeren we niet.

2.1 Composable business

Om op te schuiven van digitaliseren naar transformeren, geeft Gartner aan dat toekomstbestendige organisaties composable moeten zijn. Wat het onderzoeksbureau precies verstaat onder [composable business](#)? Niet meer kijken naar businessmodellen als volledig doordachte en uitgewerkte producten en diensten.

In plaats daarvan: breek je businessmodellen op in de kleinst mogelijke componenten. Zodat je die componenten steeds weer kunt toepassen binnen nieuwe businessmodellen.

Dat is de toekomst van het bedrijfsleven. Gekenmerkt door de termen 'wendbaar' en 'weerbaar'. En wanneer we kijken naar de 3 belangrijkste uitdagingen binnen de digitale transformatie, zien we dat composable business inderdaad de weg is die organisaties in moeten slaan. Welke uitdagingen dit precies zijn?

1. Klanten en hun behoeften veranderen continu
2. Medewerkers moeten op andere manieren gaan denken en werken
3. Je IT-landschap moet even schaalbaar als flexibel zijn



2.2 Uitdaging 1: Je klanten en hun behoeften veranderen continu

‘De klant centraal’. Een kreet die met name in het vorige decennium veelvuldig klonk. Ontstaan ten tijde van de financiële crisis van 2008, moest de klant weer het uitgangspunt zijn binnen de producten en diensten die organisaties aanbieden. Een paradigma-shift: het bedrijfsleven zat lange tijd aan het roer, maar de markt is veranderd, van aanbodgedreven naar vraaggestuurd.

Een gevolg, dat men destijds niet voorzag: **digital sameness**. Door een focus op klantbehoeften en de aanwezigheid van digitale technologieën om ons daarin te faciliteren, zijn praktisch alle bedrijfsproposities vandaag de dag inwisselbaar. Het onderscheidend vermogen is verdwenen, en de klantloyaliteit is tanende. Terwijl tijdens de pandemie 75% van de consumenten zijn of haar koopgedrag heeft veranderd [volgens McKinsey](#). Die mobiliteit biedt dus kansen voor organisaties die zich van de rest onderscheiden.

Focus op waarde, niet op technologie

Digitale technologie is inderdaad in staat om meerwaarde te leveren; voor je klanten en je medewerkers. Het levert nieuwe klanten op. Het maakt ways of working prettiger. Het maakt dat je altijd bereikbaar bent en altijd voor je klant klaar kunt staan. Dat je hem of haar alleen maar aanspreekt met de boodschap die voor hem of haar van relevant is. Maar technologie is nog veel te vaak het middelpunt van de verandering, in plaats van een facilitator voor verandering.



Dit gegeven maakt organisaties veel minder flexibel. Immers: technologieën veranderen snel, maar de klantbehoeften nóg sneller. Maak je die klantbehoeften leidend? Zie je in dat er an sich weinig toegevoegde waarde zit in de technologieën die je gebruikt om aan die behoeften tegemoet te komen? Probeer je je onderscheidend vermogen te combineren met customer centricity? Dan ben je al een stap verder in je (digitale) transformatie.

Klanten slaan niet aan op one size fits all

Digital sameness zorgt ervoor dat klanten niet meer aanslaan op je propositie. Omdat je de technologie veelal leidend laat zijn, in plaats van je onderscheidend vermogen te vinden binnen het tegemoetkomen aan klantbehoeften. Terwijl klanten juist persoonlijk aangesproken willen worden. Ze willen het idee hebben dat de ervaring die zij met je merk hebben iets tussen jullie twee is.

En daar kunnen technologieën organisaties uitstekend binnen faciliteren! Met behulp van tools zoals een [Customer Experience](#) Platform ben je in staat om een volgende stap te zetten binnen het personaliseren van je businessmodel. Op een data-gedreven wijze personaliseer en optimaliseer je de klantreis. Dergelijke technologieën helpen je ook bij het veranderen van denk- en werkwijzen binnen je organisatie en rondom digitale transformatie.

Personalisatietools leren ons ook dat transformeren een doorlopend proces is. Waarbij je steeds je organisatie, je eigen businessmodellen en de klantreis kritisch tegen het licht moet houden. Volledig in lijn met de composable business-visie van Gartner dus.



2.3 Uitdaging 2: Je medewerkers moeten op andere manieren gaan denken en werken

Je kunt nog zulke mooie technologieën je organisatie binnenloodsen; als mensen vasthouden aan hun oude werkwijzen, transformeer je nóóft.

De afgelopen twee jaar hebben medewerkers en organisaties geleerd dat de werkcultuur van iedere dag op kantoor zitten stiekem best ouderwets is. Nu zitten we in de fase dat bedrijven zoeken naar manieren om duurzaam hybride samenwerken vorm te geven. Je moet als bedrijf ook wel. Werknemers trekken de deur namelijk achter zich dicht wanneer je ze verplicht om weer fulltime op kantoor te zitten, blijkt uit [onderzoek van KPN](#).

Composable business vraagt om wendbare en weerbare werknemers

Een bedrijfscontext van steeds veranderende businessmodellen vraagt om werknemers die even wendbaar als weerbaar zijn. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt niet puur bij HR: óók IT-verantwoordelijken hebben hierbinnen een handschoen op te pakken. Bijvoorbeeld: medewerkers willen vaak wel meer data-gedreven gaan werken. Het neemt ze namelijk ook veel repetitieve, saaie werkzaamheden uit handen. Maar dan moeten ze daar wel de tools voor en ondersteuning bij krijgen. En dat gaat verder dan een Smart Data Platform uitrollen en werknemers vervolgens hun gang laten gaan.

No-/low-code een mooi voorbeeld

Het gebruik van [no-/low-code](#) is een mooi voorbeeld van hoe je je gehele organisatie bij business-innovaties kunt betrekken. Je biedt je medewerkers (de citizen developers) de mogelijkheid om zelf businessapplicaties te ontwikkelen en uit te rollen. Dit vergroot niet alleen de innovatiekracht van je organisatie. Doordat je je medewerkers echt de mogelijkheid biedt om actief met innovatie aan de slag te gaan, maak je ze ook nog eens wendbaarder en weerbaarder voor verandering!

En daar profiteer je als organisatie als geheel weer van. Want, zoals we al eerder verwoordden:

“The ability of employees to creatively exploit data & technology will be the new frontline of competition”



2.4 Uitdaging 3: Je IT-landschap moet even schaalbaar als flexibel zijn

Jouw doel is om de digital sameness te overstijgen en met onderscheidende proposities steeds op de bestaande en continu veranderende klantbehoeften in te spelen. En je moet ervoor zorgen dat werknemers net zo wendbaar zijn als je organisatie en businessmodellen. Dit vraagt om een IT-landschap dat zowel flexibel, schaalbaar als veilig is. Het grote probleem: IT zit nog met de Shit Of Yesterday (SOY), waar ze hun handen al vol aan hebben.

Shit Of Yesterday remt transformatie

Juist die SOY zorgt ervoor dat bedrijven stil blijven staan in hun digitale transformatie en aan allerlei kanten door startups worden ingehaald. Deze startups hebben niet geïnvesteerd in legacy-systemen waar ze nog jaren aan vastzitten. Hoeven zich niet bezig te houden met een verouderd landschap in de lucht houden. Binnen grotere, gevestigde organisaties gaat een groot deel van de IT-resources juist wél uit naar SOY.

Doodzonde, want technologie biedt pas écht meerwaarde – voor je klanten en medewerkers - wanneer IT en de business op één lijn zitten en nauwer met elkaar samenwerken. Met IT-professionals die alleen maar bezig zijn met SOY, gaat het nog lang duren voordat die meerwaarde ook zichtbaar wordt.

Investeren in schaalbaarheid en wendbaarheid

Investeren in een schaalbaar en veilig IT-landschap vergt misschien kapitaal en resources, maar brengt de digitale transformatie wel echt in een stroomversnelling.

Bovenop dit schaalbare en veilige fundament breng je als organisatie met bijvoorbeeld het eerdergenoemde no-/low-code-platform je citizen developers en professionele ontwikkelaars samen. En zijn zij in staat om de krachten te bundelen en vanuit die synergie écht meerwaarde te creëren voor je klanten en medewerkers.



Drie uitdagingen die hoe dan ook in elkaars verlengende liggen: de klantreis, het faciliteren van je medewerkers en het optimaliseren van je IT. Uitdagingen die logischerwijs voortkomen uit het gedateerd benaderen en aanvliegen van digitale transformatie. En aantonen waarom loosely connected initiatives tot het verleden moeten behoren.



3. Met deze 5 stappen aan de slag met digitale transformatie

Op basis van onze jarenlange ervaring met het begeleiden van digitale transformaties bij honderden organisaties, definiëren we 5 stappen. Waarmee je voorkomt dat je transformatie weer uiteenvalt in losse digitaliseringsprojecten, die individueel weinig tot geen impact hebben.

Stap 1. **Betrek**

Transformeren doe je niet alleen. Betrek daarom alle stakeholders bij het transformatieproces. 'Wie zijn we eigenlijk? En waar willen we met zijn allen naartoe?' Ga dáár het gesprek over aan.

Stap 2. **Ontdek**

Bekijk hoe stakeholders naar de huidige en de gewenste situatie kijken. Waar zitten de gaps precies? In hoeverre zitten IT en de business op één lijn? En wat kun je doen om de kloof die bestaat te dichten?

Stap 3. **Definieer**

Definieer jullie stip op de horizon en hoe jullie daar samen, stap voor stap en jaar voor jaar, gaan komen. Werk daarbij van voren naar achteren: als jullie over tien jaar daar willen zijn, wat moet er dan morgen gebeuren? Uiteengezet op de assen:

- Mens
- Proces
- Technologie

Deze derde stap lijkt vrij theoretisch en statisch, maar vraagt juist om data en creativiteit! **Data** om steeds te peilen en herijken of je de juiste route volgt. En **creativiteit**, om steeds je onderscheidend vermogen zichtbaar te maken.

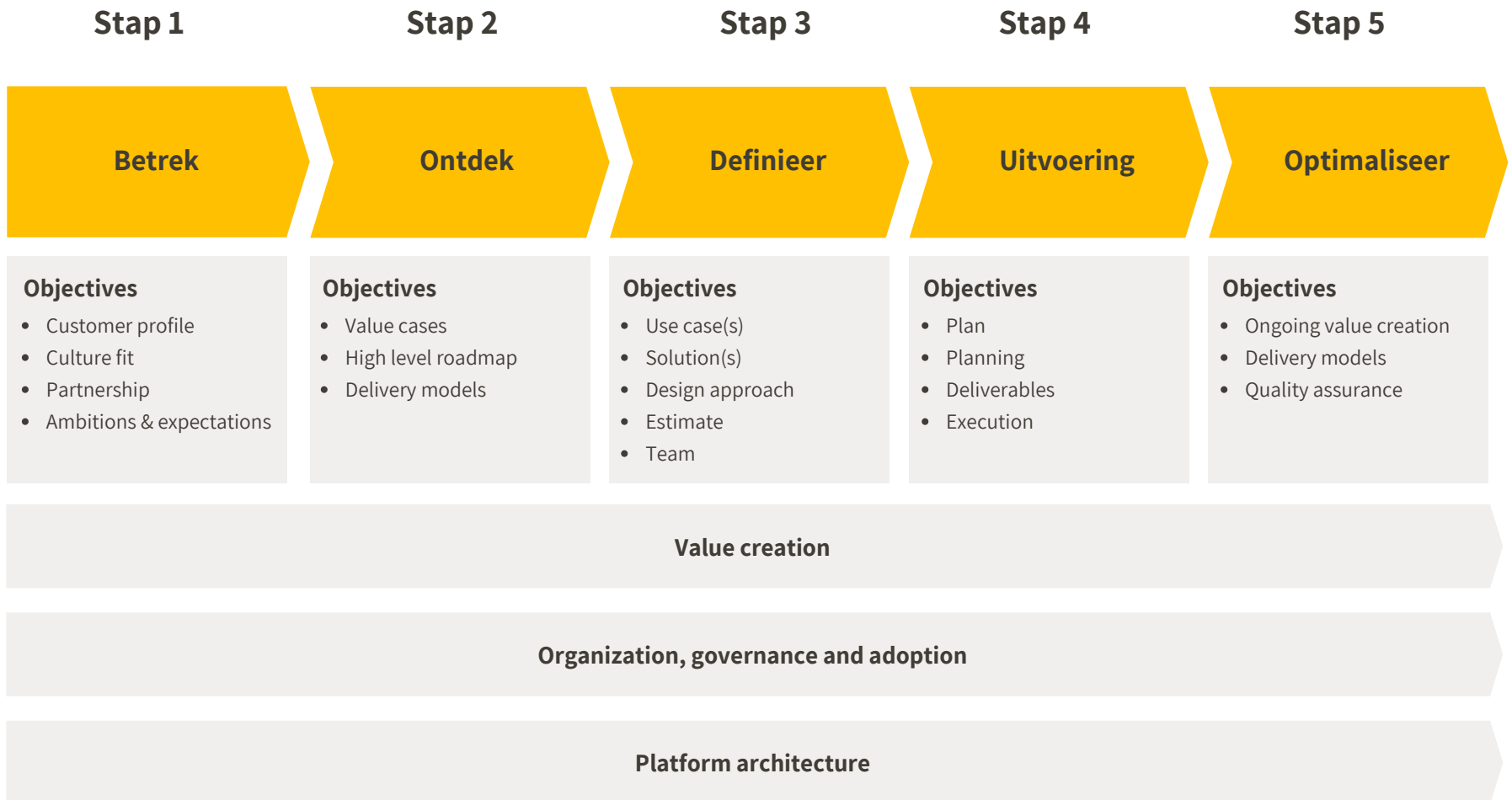
Stap 4. **Uitvoering**

Ga aan de slag! Bepaal je stip op de horizon, schets een pad voor jezelf en begin! Stop met plannen van A tot Z. Immers: de wereld van vandaag kan er morgen weer heel anders uitzien. Wat wél belangrijk is:

- Droom, maar reis in kleine stapjes. Ook je transformatie is composable!
- Ga aan de slag en leer snel!
- Ben gedisciplineerd. 'Agile doen' betekent niet 'agile zijn'.
- Vier al je successen!

Stap 5. **Optimaliseer**

Herijk regelmatig: waar wil je ook alweer naartoe? Staat die stip op de horizon nog wel op dezelfde plek? Moeten we onze route verleggen voor meer succes? Verander niet om het veranderen, maar blijf wel kritisch. Data-gedreven inzichten helpen je hierbij.



Naast de 5 stappen van het digitale transformatieproces waarborgen we gedurende het hele proces waardecreatie voor onze klanten. Daarnaast kijken we voortdurend hoe oplossingen het beste bij jouw organisatie, medewerkers en IT-architectuur passen.

4. Succesvol transformeren in de praktijk

De afgelopen jaren hebben we talloze organisaties begeleid in hun digitale transformatie. Hoe wij ze hielpen en wat hen dit heeft opgeleverd? Daar vertellen we graag meer over.

Digitale pionier Schmitz Cargobull realiseert meer leads met nieuw experience platform

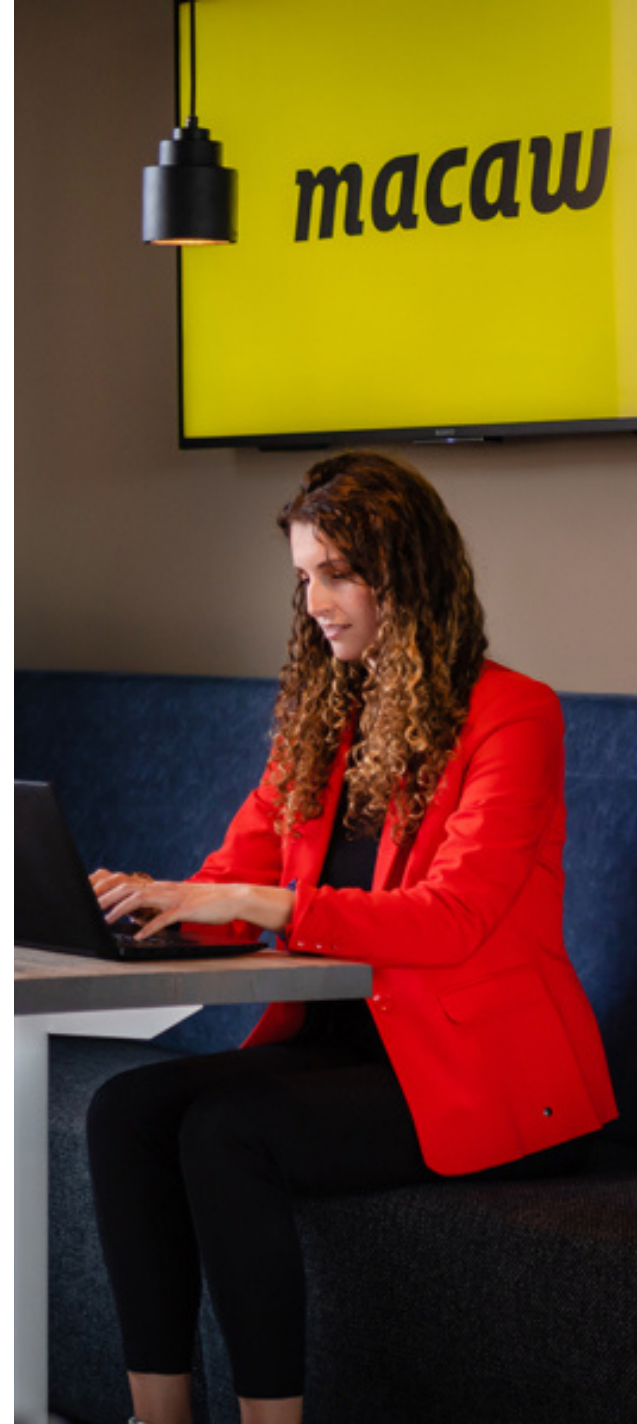
Digitale pionier Schmitz CargoBull (SCB) was klaar voor een volgende stap in Digital Marketing & Commerce. Met een nieuw experience platform realiseert SCB een consistent merkimage in veertig landen, een snellere time-to-market, lagere operationele uitgaven en bovenal een strategisch instrument voor het opvolgen van leads. Door de introductie van persona's speelt de site ook beter in op de behoefte van klanten en is het aantal bezoekers ruim verdubbeld!

[Lees meer](#)

BNG Bank bouwt in een week robuuste Power App voor het vastleggen van risico's

Voor het vastleggen van risico's, maatregelen om deze risico's te verkleinen en de controles gebruikte BNG Bank voornamelijk Excel-sheets. De bank had behoefte aan een minder foutgevoelige multi-user applicatie. Samen met Macaw bouwde de bank in een week een businessapplicatie voor het vastleggen van risico's. Benieuwd hoe zij hiermee versnellen, digitaliseren en de kans op menselijke fouten verkleinen in hun bedrijfsprocessen?

[Lees meer](#)





CED haalt meer uit data door ontwikkeling van Modern Smart Data Platform in de cloud

Schade-specialist CED was op zoek naar een oplossing om sneller en kwalitatief betere data-inzichten te leveren aan haar zakelijke doelgroep. Met een toekomstbestendig Data Platform verwerkt CED data nu niet alleen een stuk sneller, maar kunnen ze er ook waardevolle inzichten uithalen die toepasbaar zijn binnen de organisatie.

[Lees meer](#)

Een gestroomlijnde klantreis voor Priva

Familiebedrijf Priva levert hardware, software en diensten op het gebied van klimaat- en procesautomatisering voor de glastuinbouw- en utiliteitssector. Het bedrijf wilde zijn marktpositie verder versterken en verbreden, onder andere naar sectoren als urban farming. Samen met Macaw heeft Priva belangrijke stappen gezet in het opstellen van een roadmap, het definiëren van de benodigde kanalen en het schrijven van een Business Informatieplan.

[Lees meer](#)

Herkenbare uitdagingen? Boek de Digital Transformation Roadmap Workshop

Van Loosely Connected Initiatives naar Connecting The Dots. Daar helpen we jou bij. Binnen één tot twee werkweken krijg jij tijdens deze workshop het volgende helder:

- **Doelen & Resultaten.** Waar werken jullie met zijn allen naartoe en wat zijn daarbinnen meetbare resultaten? Hoe zorgen we ervoor dat je transformeert en tegelijkertijd de dagelijkse bedrijfsvoering door blijft lopen?
- **Mens, Proces & Technologie.** Businesscases binnen je transformatieportfolio worden pas helder wanneer je ze toepast. Inzichten daaruit tonen ons op welk vlak (mens/proces/technologie) er risico's bestaan.
- **Betrokken Belanghebbenden.** Het is belangrijk om te begrijpen hoe projecten binnen je transformatie de dagelijkse praktijk van je verschillende stakeholders raken. Zo zie je welke projecten onderling afhankelijk zijn.
- **Plan & Roadmap.** De Executive Briefing resulteert in een uitgewerkt plan met een heldere roadmap: de doelen waar jullie naartoe gaan werken, de resultaten waaraan je je successen kunt aflezen, de taken voor eenieder. Afgezet tegen een tijdlijn, gebaseerd op de onderlinge afhankelijkheid van de verschillende projecten binnen je digitale transformatieprogramma.

Interesse in de workshop?

Lees [hier meer](#) over het volledige programma en vraag deze kosteloos aan voor jouw organisatie.

Over de auteur

Ik help managementteams bij het uitvoeren en realiseren van hun ambities, in een versnellende digitale transformatie. Door het verbinden van Marketing, IT en Business, en door het maken en begeleiden van roadmaps en veranderprogramma's.

Een keertje sparren? Ik ga graag met je in gesprek.



Harry Boers

Digital Strategist bij Macaw

harry.boers@macaw.nl

+31 6 2679 3597

Macaw Nederland
Taurusavenue 16 E
2132 LS Hoofddorp

www.macaw.nl

+31 (0) 23 206 0600
contact@macaw.nl

