

Regisseur van digitale transformatie





Steeds meer bedrijven op de grootzakelijke markt zijn techbedrijven. Niet omdat ze laptops of smartphones produceren, maar omdat IT cruciaal is voor hun voortbestaan. Het belang om in een steeds complexer en gefragmenteerder digitaal landschap 'de boel bij elkaar te houden', neemt hierdoor toe. Veel bedrijven investeren daarom in de functie en positie van een CDO, de chieft digital officer (of chieft data officer) als regisseur van de digitale transformatie.

Je zou ook kunnen stellen dat de huidige CIO-functie verschuift van 'I' naar 'D', waarbij 'digital' niet slechts in het IT-domein zit maar door de gehele bedrijfsvoering. Het nadrukkelijke onderscheid tussen business en IT vervaagt. De CIO evolueert daarmee naar die van CDO, een rol die meer data- en insight-gedreven is, met een sterkere focus op nieuwe businessmodellen dan de traditionele CIO. Om regie te kunnen nemen en houden over digitale transformatie, zijn meer kennis en competenties benodigd dan louter technische.

#### Eenheid in fragmentatie

Een toenemend aantal bedrijven – niet slechts in de b2c-markt, zoals banken of retailers, maar steeds vaker ook in sectoren als transport, logistiek en zelfs zorg – ziet zich genooddaakt om te schakelen tussen verschillende IT-omgevingen, bestaand en nieuw, infrastructuur en hybride cloudmodellen. Een deel van de IT draaien ze zelf, andere delen of functies nemen ze af onder SLA's bij verschillende leveranciers. Nu eens draait er een systeem bij Amazon dan weer bij Microsoft. De uitdaging is dit alles bijeen te brengen zonder dat de kosten de pan uit rijzen. En alsof dit niet genoeg is, loert in de buitenwereld ook nog eens het gevaar van disruptie, bijvoorbeeld als zich uit het niets een speler aandient met een nieuw businessmodel dat een hele sector op zijn kop zet. In de laatste jaren is Uber hiervan het meest sprekende voorbeeld, maar ook Amazon en, dichterbij huis, Booking.com hebben laten zien wat disruptieve kracht vermag.

#### Duizendpoot

Een traditionele CIO kan door de complexiteit van de nieuwe taakstel-

ling in een lastige spagaat komen tussen interne bedrijfsvoering en externe ontwikkelingen. Want hij moet enerzijds de continuïteit van bestaande IT garanderen, schakelen met zijn team, en de risico's laag houden, en anderzijds innoveren en inspelen op verandering. Dat daarbij ook de operationele kosten omlaag moeten om de digitale transformatie te funden, zet nog eens extra druk op de ketel. Om niet te spreken over de weerstand die de transitie naar een 'digital first'-cultuur op de werkvloer kan oproepen, waardoor de CIO in de rol van veranderkundige moet kruipen om intern draagvlak te creëren. Overigens blijkt uit CGI's Global 1000-onderzoek onder bestuurders dat technologie van *enabler* steeds meer een *aanjager* wordt voor digitale transformatie.

#### Digitale organisatie

Natuurlijk zijn er CIO's die comfortabel zijn met toenemende complexiteit en makkelijk schakelen in meerdere versnellingen: met hun eigen team en de bedrijfsvoering, terwijl ze tegelijkertijd de regie nemen over verandering en innovatie, met leveranciers en partners. Maar er zijn er ook die er niet uit- of aan toekomen. Precies daar zien we de nieuwe rol van CDO, als regisseur van een *digital journey* samen met de belangrijkste stakeholders intern en extern, dus ook als coregisseur van strategische partnerschappen met leveranciers en opdrachtgevers. \*

⇒ WILLIAM RICE IS THOUGHT LEADER DIGITALE TRANSFORMATIE BIJ CGI NEDERLAND.