

Discussietafel business technology

Technologie wordt steeds disruptiever

Door onze redactie

Onder de kapstok van business technology vallen volgens Forrester alle technologieën die ondernemingen helpen bij het winnen, bedienen en behouden van klanten. De investeringen in deze 'systems of engagement' groeien volgens de analistenfirma al jaren veel harder dan de investeringen in de backoffice en transactionele systemen, oftewel de 'systems of records'. Een mooie aanleiding om deze premisse te toetsen in de praktijk.

VUGHT - In de Villa van ICT Media verzamelt zich een gemêleerd gezelschap om te discussiëren over het disruptieve karakter van business technology. Om de discussie in goede banen te leiden schetst moderator Arnoud van Gemeren hoe de 'driehoek van Forrester' in elkaar steekt. Naast de 'systems of engagement' en 'systems of record' heb je de 'systems of insight' en 'systems of automation'. Het klinkt abstract, maar gaandeweg de discussie wordt steeds duidelijker dat de trend van 'systems of record' naar 'systems of engagement' zich overall aftekent en dat RPA hierbij een hoofdrol speelt.

Klanten en medewerkers

Aernoudt Bottemanne, alliance & channel director bij OutSystems trapt af: "Met alle hypes rondom business technology moeten we oppassen dat we niet de *technical debt* van de toekomst aan het creëren zijn. Ondernemingen moeten de tijd nemen om medewerkers en klanten te laten wennen aan nieuwe businesstechnologie. Bij een van onze klanten (Randstad) wordt de CIO afgerekend op één overkoepelende KPI: *user adoption*. 100 procent gebruikersacceptatie is dé graadmeter voor succes."

Timo Fine, manager Benelux bij Wipro reageert: "Business technology is een mooie kreet, maar moet altijd in dienst staan van de business. Tijdens ieder congres worden weer Airbnb en Uber aangehaald als de meest disruptieve bedrijven, maar hoe impactvol is hun technologie werkelijk? Business technology heeft inderdaad ook een interne dimensie. IT-gebruik zonder frustraties zorgt voor blije medewerkers en daardoor blije klanten."

Gerard Elkhuzen, market head Benelux bij Cognizant: "Maar business technology maakt het leven ook een stuk aangenamer voor de klant. De stewardess weet dankzij haar iPad direct wie vegetarisch eet en wie kinderen bij zich heeft."

Geert Degezelle, Managing Director van Telindus: "De klant centraal stellen, daar kan toch niemand tegen zijn. Niemand zal beweren dat klanten niet belangrijk zijn, maar ook werknemers en andere stakeholders doen ertoe. En natuurlijk draait het ook om kostenefficiëntie."

Dirk Marichal, VP EMEA en India bij Avi Networks: "Klanten blijven veeleisend en jongeren hebben veel minder geduld. Mijn dochter wilde van bank wisselen omdat de bank-app niet sexy genoeg oogde en te traag werkte. Kleine banken zijn slagvaardiger, zo signaleerde Deloitte onlangs in een onderzoek. Grote banken worstelen met een legacy aan systemen die innovatie smoort. Tussen willen en kunnen gaapt soms een kloof."

Korte metten met de stroperigheid

Frans Kempen, IBM BeNeLux Blockchain Lead for Banking and Insurance: "Over banken gesproken, even een gewetensvraag. Wie heeft zich het afgelopen jaar aangemeld bij een fintechbank?" Er gaan drie handen de lucht in. Kempen vervolgt: "Ik heb mij aangemeld bij de Berlijnse fintechbank N26. Een fluitje van een cent. Aanmelden, identificeren, authentifieren en autoriseren met het paspoort in de hand via een live webcam. Tijdens het ontbijt in een kwartiertje. Bij de grootbanken lukt je dat echt niet. Innoveren begint met het aanpassen van de processen en de cultuur. De technologie komt later wel. Maak eerst korte metten met de stroperigheid. Voor je het weet gaat 80 procent van je energie zitten in legacy systemen en dat wil je niet."

Boardroom

Timo Fine: "In de boardroom ontbreekt het vaak aan kennis. Men leunt achterover en koketteert met uitspraken als: 'Wij hoeven niet te beschikken over de latest en the



greatest' en: 'Wij zijn geen early adopter'. Het is deze mentaliteit die de adoptie van nieuwe businesstechnologieën afremt. Anderzijds, niet alles hoeft eerst in proof of concepts of pilots te worden gegoten. Je hoeft niet altijd zelf de hele leercurve te doorlopen. Waarom spring je niet op een rijdende trein? Leapfrogging kan ook een goede strategie zijn."

Job Voorhoeve, partner bij Amrop doet onderzoek naar leiderschapsprofielen en vindt RPA als nieuwe businestechnologie ook interessant voor zijn eigen professie: "Het aantal commissarissen met een IT-profiel is bedroevend laag. Niet vreemd als je bedenkt dat de gemiddelde leeftijd boven de zestig ligt."

Dirk Marichal: "De boardroom onderschat het disruptieve karakter van machine learning. Hoeveel handjes en, plat gezegd, bodies hebben we straks nog nodig voor het applicatiebeheer? Ook voor de ontwikkeling van foutvrije software zullen we steeds minder handjes nodig hebben. Systemintegrators, grote ontwikkelaars en outsourcingpartijen zullen steeds minder mensen nodig hebben. Over vijf tot tien jaar zal deze impact al voelbaar zijn."

Drink your own champagne

Menno Heesbeen, VP Sales Europe bij Redwood: "Als ik je mag onderbreken, de ontwikkelingen gaan volgens mij veel sneller dan jij nu schetst. Onze klanten maken nu al gebruik van RPA en daarmee kunnen ze 70 tot 100 procent van de menselijke handelingen robotiseren. Een voorbeeld: vanuit ons cloudplatform automatiseren meer dan 70 klanten meer dan 200 miljoen taken per jaar. Die hele omgeving wordt beheerd door slechts één fte. De Engelsen noemen dat: Eat your own dog food. Zelf zeggen wij: Drink your own champagne. Bedrijven met veel handjes krijgen het moeilijk."

Timo Fine, manager Benelux bij Wipro voelt zich aangesproken: "Wipro telt wereldwijd meer dan 165.000 werknemers. De komende drie tot vijf jaar nemen we noodgedwongen afscheid van een flink aantal mensen om ons bedrijf en onze klanten te transformeren en klaar te maken voor de nieuwe wereld. Onze mensen moeten concreet met deadlines aangeven wanneer zij welke klantprocessen gaan automatiseren. Bij elke klantcase onderzoeken we hoe ons AI-platform HOLMES als hefboom kan werken. De KPI's van medewerkers zijn hier mede op gebaseerd. AI draait om de drie E's: economics, efficiency en experience."

Gerard Elkhuisen: "Ik herken dat beeld wel. Wij werken bij voorkeur op basis van managed services, waarbij we ook resultaatverantwoordelijkheid nemen voor de BPO-contracten. Door een hoge graad van automatisering en robotisering gaat het aantal mensen dat we inzetten op die contracten jaarlijks met zo'n 10 procent naar beneden. De gevolgen zijn groot, vooral voor teams die vanuit India opereren."

Wessel Blom, managing partner Global Presales Solutions bij Verizon Enterprise Solutions: "Ik zie in onze branche dezelfde trend. Traditioneel hadden wij heel veel netwerk-engineers in het veld rondlopen die de hele dag bezig waren met het configureren van de backbone, het uploaden van configuraties en het tweaken van netwerken. Robotisering heeft

ook in de netwerkwereld een mega impact op de werkgelegenheid en we staan pas aan de vooravond van deze revolutie."

Menno Heesbeen: "De meeste administratieve processen kun je voor 90 tot 100 procent automatiseren, van end-to-end, met vaak wel 75 procent minder mensen. De robotic enterprise met een 100 procent geautomatiseerde backoffice is geen luchtspiegeling, maar een realistische droom die je als CIO kunt verwezenlijken. RPA is heel disruptief. De meeste functionarissen op C-level schrikken als ze hiermee worden geconfronteerd. 'Ik zal mij er eens in verdiepen', zo hoor ik vaak. Men start vervolgens een proof of concept voor een of twee processen, met vaak de verkeerde motivatie: kostenbesparing. Ook stuit ik regelmatig op weerstand van huidige BPO-partijen die RPA als een bedreiging zien en vasthouden aan het meerjarige contract."

Schaduw-IT

Als IT niet snel genoeg anticipeert op nieuwe businestechnologie, ontstaat al snel shadow-IT, een ongewenste ontwikkeling, zo vinden de meeste deelnemers.

Dirk Marichal: "Er zijn nog steeds bedrijven waar het aanvragen van een simpel IP-adres een of zelfs twee weken duurt. Dan zit de aanvrager natuurlijk allang in de cloud."

Sultan Semlali, Digital Strategist bij Adobe: "Schaduw-IT is geen gezeur, maar een reëel risico, zeker nu de GDPR in aantocht is. Non-compliance kan zware financiële gevolgen hebben. Dit geldt voor alle onderdelen van wat we noemen experience technology, het bieden van een gepersonaliseerde ervaring in realtime op alle touchpoints, op basis van klantdata. Over de laatste jaren hebben we een verandering gezien bij onze klanten. Toen kochten marketingafdelingen marketing technology zonder IT te betrekken, maar dit is allang niet meer het geval. Het is te strategisch geworden."

"De sleutelvraag met betrekking tot shadow-IT is herleidbaar tot een root cause: waar komt die behoefte vandaan?", reageert Dirk Marichal. "Je moet de oorzaak aanpakken en niet de symptomen bestrijden. Shadow-IT is een teken van een disfunctionerende IT-afdeling."

Charles Koning, Manager Sales bij SPS: "Bij shadow-IT heb je als bedrijf al heel snel een governanceprobleem. In de bestaande wet- en regelgeving worden losse eindjes niet langer geaccepteerd. In de onderneming moeten de stakeholders en de board allemaal op één lijn zitten en taken en verantwoordelijkheden helder zijn. De IT-afdeling moet faciliteren. Uit het governancemodel en gedragscodes moet ook expliciet blijken wat wel is geoorloofd en wat niet."

"Schaduwsystemen zijn niet voor 100 procent af te vangen. Mensen genieten in moderne bedrijven nu eenmaal bepaalde vrijheden waarmee ze moeten leren omgaan. De directie op haar beurt is ook niet alwetend. Je zult een work-around moeten creëren en een risicomarge van zo'n 10 procent moeten inbouwen. Dat is de meest praktische manier om met shadow-IT om te gaan. Niemand kan te allen tijde 100 procent compliant zijn. Dat is een utopie", stelt Dirk Marichal.

Geert Degezelle: “Shadow-IT is eigenlijk een goede zaak geweest voor de bewustwording van het IT-departement dat het anders moet. De snelheid, de doorlooptijd en de flexibiliteit waren niet naar verwachting van de business, IT kreeg vaak het verwijt op een eiland te leven. IT wil meer met de business meedenken, maar de waarheid is dat IT er niet eenvoudiger op geworden is en dat er te veel tijd wordt verloren aan de traditionele kerntaak: keeping the lights on. De oplossing ligt voor een groot deel bij het verregaand automatiseren en outsourcen van deze taken.”

“De beste security is alles afsluiten”, merkt een van de deelnemers snedig op.

Dirk Marichal: “Eigenlijk is er maar één echte oplossing voor het shadow-IT-probleem. Ondernemingen ontkomen er niet aan om IT voortaan zelf als een interne cloudprovider aan te bieden. Geef iedereen datzelfde vertrouwde ‘cloudgevoel’ dat met bij een externe cloudprovider krijgt.”

Menno Heesbeen: “Er is een nog radicalere manier. Zorg er gewoon voor dat je uit alle processen de mens wegsnijdt.”

Maar volgens Sultan Semlali zit er een grens aan het volledig vervangen van mensen door machines, de écht creatieve geesten moet je koesteren. “Het laten ontwerpen van een mooie poster en een flitsend nieuw logo moet je vooral door creatieve mensen laten doen en niet door robots.”

Onderwijs

Voor ondernemingen wordt het wel steeds lastiger om van alle nieuwe businesstechnologieën, zoals blockchain, AI, machine learning, voldoende expertise in huis te hebben, zo constateren de deelnemers. Het onderwijs leidt soms ook op voor de verkeerde beroepen. Een programmeertaal leren zou wel eens net zo nutteloos kunnen zijn als het onder de knie krijgen van klassiek Grieks. En hoogbegaafde wiskundigen zonder sociale vaardigheden, daar win je

de oorlog ook niet mee, zo concluderen de deelnemers unaniem.

Iemand gaat nog een stap verder: “Het Centrum voor Wiskunde en Informatica wil dat meer studenten wiskunde gaan studeren, maar voor coding zijn helemaal geen wiskundige vaardigheden vereist. Het gaat om analytische vaardigheden.”

Aan de benjamin in het gezelschap wordt, tot slot, gevraagd of hij een oplossing heeft. Jeroen de Wit, CEO van Teamleader: “Zelf ondersteun ik het BeCentral-initiatief van harte. In een ruimte boven de loketten van het Station Brussel-Centraal is 2.000 vierkante meter leegstaande kantoorruimte ingericht als een soort digitale speeltuin. Jong en oud leren hier hoe ze software schrijven. Ik vind het jammer dat iemand van 18 tegenwoordig kan afstuderen zonder dat hij of zij met coding in aanraking is geweest. Het onderwijs moet sneller inspelen op de actuele noden van bedrijven en de politiek moet ‘een leven lang leren’ veel meer promoten.”

Kempen: “Ondertussen worstelen CIO’s met concrete vragen over nieuwe businesstechnologieën. Het gebrek aan expertise mag echter nooit een reden zijn om nieuwe businesstechnologie dan maar links te laten liggen. Formuleer eerst je ambities, de sourcingsbeslissing komt later wel. Mobile, AI, cloud en blockchain zijn te belangrijk om te negeren. Het zijn inmiddels basistechnologieën.”

“Leapfrogging kan ook een goede strategie zijn”

“Shadow-IT is een teken van een disfunctionerende IT-afdeling”

“De technologie komt later wel; maak eerst korte metten met de stroperigheid”





