

REGIE OP STRATEGIC SOURCING:

Enter CDO?

Steeds meer bedrijven op de grootzakelijke markt zijn tech-bedrijven. Niet omdat ze laptops of smartphones produceren, maar omdat IT cruciaal is voor hun voortbestaan. Het is zaak in een divers en soms gefragmenteerd digitaal landschap de juiste balans te vinden tussen continuïteit en push op innovatie. Niet alleen voor de IT-organisatie zelf, maar ook extern, in selectie en samenwerking met partners en leveranciers.

De positie van de van oudsher meer technisch georiënteerde CIO evolueert steeds vaker naar die van CDO, een rol die meer digital, data- en insight gedreven is, met aandacht voor nieuwe businessmodellen. Om regie te kunnen nemen én houden over digitale transformatie, zijn bredere kennis en competenties nodig – vanuit een helicopterview het gehele speelveld overzien, vereist immers een multidisciplinaire, waardegedreven insteek.

Fragmentatie of slagkracht

Voor 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 de zorg – is technologie niet slechts een middel maar steeds meer een aanjager voor verandering. Bedrijven zien zich genoodzaakt te schakelen tussen verschillende IT-omgevingen, infrastructuur en hybride cloudmodellen. Sommige apps ontwikkelen afdelingen zelf, andere

diensten worden (al dan niet via IT) afgenomen onder SLA's bij een of meerdere leveranciers. Nu eens draait een systeem bij Amazon of Microsoft, dan weer intern of elders. De uitdaging is businesswaarde creëren zonder dat de kosten exploderen. Tegelijkertijd speelt in de buitenwereld de impact van digitale disruptie, bijvoorbeeld als zich uit het niets een speler aandient met een nieuw businessmodel dat een hele sector op zijn kop zet (denk aan Uber, Airbnb of Booking.com).

Digitale duizendpoot

Een meer traditionele CIO kan door de complexiteit in een lastige spagaat komen tussen interne bedrijfsvoering en externe ontwikkelingen. Want hij moet enerzijds de continuïteit van bestaande IT garanderen, tijdig inspelen op relevante veranderingen in wet- en regelgeving en de risico's onder controle houden, en anderzijds innoveren en het liefst proactief inspelen op verandering. De noodzaak om operationele kosten omlaag te brengen om de digitale transformatie te funden, zet extra druk op de ketel. De transitie naar een 'digital first'-cultuur op de werkvloer zal weerstand oproepen, waardoor de CIO in de rol van veranderkundige moet kruipen om intern draagvlak te creëren. Uit CGI's jaarlijkse Global 1000-outlook onder internationale bestuurders blijkt dat niet zozeer technologie, maar mensen en cultuur vaak de barrière voor verandering zijn.

Naar een digitale organisatie

Natuurlijk zijn er genoeg CIO's die comfortabel zijn met toenemende complexiteit

en makkelijk schakelen in meerdere versnellingen: met hun eigen team, serviceleveranciers en de bedrijfsvoering, daarbij regie nemend over verandering en innovatie. Maar er zijn er ook die er niet uit- of aan toekomen. Precies daar zien we het domein van en de uitdaging voor een CDO, als volgende stap in de 'digital journey'.

“EEN MEER TRADITIONELE CIO KAN DOOR DE COMPLEXITEIT IN EEN LASTIGE SPAGAAT KOMEN”

Samen met leveranciers en opdrachtgevers in innovatieve strategische partnerschappen. Want ook die digitaliseren (mee) en ontwikkelen het nodige bijvoorbeeld op het gebied van process-analytics en automation, hybrid cloud-dienstverlening en internet of things. Kansen die vragen om keuzes en maximale aandacht. Zeker nu steeds meer bedrijven hun digitale transformatie willen versnellen. ✘

MARCEL SOMMELING en JOOST VAN DEN BERG zijn Vice President Business Engineering en Vice President Consulting Application Services bij CGI.