

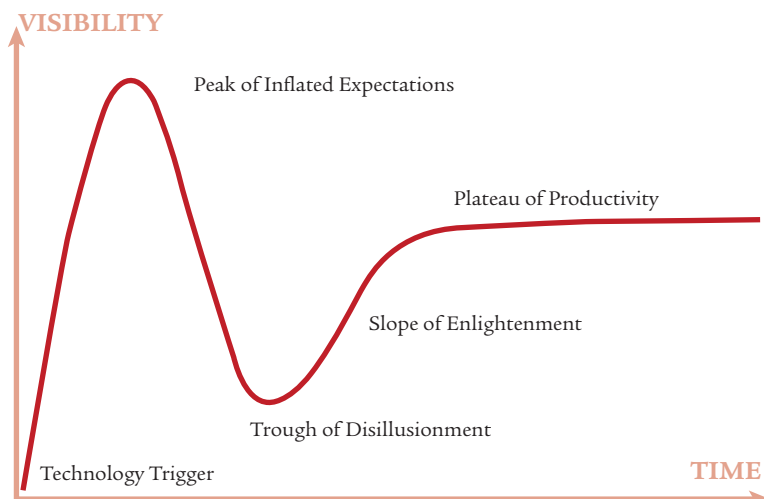
Inleiding op het thema Digitale Transformatie

Oscar van Leeuwen, Abbas Shahim en Philip Wallage

Wij leven in een tijd van digitale transformatie. Er zijn vele ontwikkelingen op IT-gebied, waarvan sommige grote impact hebben op zowel ons dagelijks leven als het leven in organisaties. De door Gartner ontwikkelde zogenaamde 'hype cycle' voor Technology¹ geeft hierin enig inzicht.

Allereerst (technology trigger) wordt met behulp van verhalen over de mogelijkheden van een nieuwe technologie en media-aandacht interesse bij een breder publiek gewekt. Vaak is er dan nog geen bruikbaar product beschikbaar en is de commerciële waarde nog onhelder. Vervolgens bereikt de hype zijn hoogtepunt (peak of inflated expectations) als gevolg van een aantal succesverhalen, vaak later gevolgd door een groot aantal missers. De interesse neemt als gevolg van uitblijvend succes af (trough of disillusionment). Producenten van de nieuwe technologie redden het niet en verlaten de markt. Investerings gaan vervolgens alleen door als de overlevende producenten hun producten aanbieden tot tevredenheid van "early adopters".

Figuur 1 De hype cycle van Gartner



Indien succesvolle implementaties aanhouden en duidelijk wordt hoe organisaties kunnen profiteren van de nieuwe technologie gaan meer organisaties aan de slag met implementaties (slope of enlightenment). Meer conservatieve organisaties blijven voorzichtig en wagen zich nog niet aan de nieuwe technologie. In de laatste fase (plateau of productivity) wordt de technologie uiteindelijk door iedereen geadopteerd en gebruikt.

Hoewel er op de 'hype cycle' nog wel een en ander af te dingen valt (het is geen cycle, het is niet bewezen dat een dergelijk ontwikkelpad voor technologie bestaat, het houdt geen rekening met de snelheid waarmee nieuwe technologieën zich ontwikkelen, et cetera) roept het wel de vraag op hoe een organisatie moet omgaan met de introductie van nieuwe technologieën. In het artikel van Van Baalen (Ambidexteriteit in digitale transformaties) worden een tweetal strategieën beschreven waar het algemeen management en het IT-management voor kunnen kiezen. De ene strategie (representatieve digitalisering) gaat uit van een door de organisatie gestuurde selectie en implementatie van nieuwe technologieën. Het gaat om gecontroleerde automatisering van de organisatieprocessen. Daartegenover positioneert Van Baalen de strategie van "generatieve digitalisering". Hierbij wordt veel minder direct gestuurd op technologie-implementatie door de organisatie. De technologie is nooit af en ontwikkelt zich steeds verder. Er is vaak sprake van 'open source'-omgevingen.

Een bijzondere vorm van technologie die de laatste jaren steeds gebruikelijker wordt als gevolg van de opkomst van "cloud computing" is het uitbesteden van de IT-verwerking en (delen van) bedrijfsprocessen aan derden. Via assurance-rapporten proberen organisaties antwoord te krijgen op de vraag of de uitbestede IT-werkzaamheden ook betrouwbaar worden uitgevoerd, of de data voldoende beveiligd zijn, de applicaties waarmee gewerkt wordt betrouwbaar functioneren en dergelijke. In het artikel van Boer (Beheersing van de digitale informatievoorziening, wat dragen assurance-rapporten hieraan bij?) wordt een overzicht

gegevens van de vele mogelijke assurance-rapporten die hierbij kunnen worden afgegeven en welke zekerheid deze verschillende assurance-rapportages te bieden hebben. Een volgende vraag is dan hoe ze het best gebruikt kunnen worden bij de beheersing van een organisatie.

Ten slotte wordt in het artikel van Klous en Wielaard (Big data creëert een nieuwe rol voor financials) ingegaan op de vraag wat controllers en financieel directeurs met deze nieuwe ontwikkelingen kunnen. De toenemende automatisering van de informatieverzorgingsprocessen heeft uiteraard geleid tot mogelijkheden de efficiëntie van de financieel administratieve processen substantieel te verbeteren.

Het artikel richt zich vervolgens specifiek op de rol die big data kunnen spelen voor de controller. Hiervan zijn inmiddels al veel interessante toepassingen bekend. Zo zijn in Chicago bijvoorbeeld over een lange periode klachten over ratten verzameld. Met behulp van statistische technieken kon vervolgens bepaald worden waar de grootste kans op broedplaatsen is. Op basis van deze toepassing worden rattenplagen nu met minder kosten in een eerder stadium bestreden.

Klous en Wielaard geven in hun artikel nog een aantal andere voorbeelden. Zij komen tot de intrigerende conclusie dat het paradigma van controllers zou moeten wijzigen. Zij zouden niet langer moeten streven naar 100 procent betrouwbare informatie, maar moeten accepteren dat juist niet 100 procent betrouwbare externe informatie (big data) het management betere handvatten kan bieden voor het nemen van besluiten dan

informatie die gebaseerd is op de financiële transacties van een organisatie. In het vorige themanummer over Data analytics is overigens een artikel opgenomen van Eimers en Van Leeuwen (2015) dat ingaat op de vraag hoe (big) data-analysetechnologie kan worden gebruikt voor het vaststellen van de betrouwbaarheid van de transactiegegevens en zo tot een meer efficiënte accountantscontrole kan leiden.

Financials moeten zich volgens Klous en Wielaard in de toekomst meer gaan ontwikkelen in de richting van “data scientists”, een voor hen nieuwe rol. Belangrijke lessen voor deze nieuwe rol komen overigens van Sherlock Holmes:

- a. het is menselijk om alleen dat te zien wat je verwacht;
- b. het is een grote fout om al een theorie te ontwikkelen voor je alle gegevens hebt.

Het is helder: digitale transformatie leidt tot veel veranderingen. We hebben een open geest nodig om hier zo goed mogelijk mee om te kunnen gaan. ■

Prof. dr O.C. van Leeuwen RA is werkzaam als hoogleraar Bestuurlijke Informatieverzorging/Administratieve Organisatie aan de Vrije Universiteit Amsterdam en is partner bij ConQuaestor.

Dr A. Shahim RE CGEIT CRMA is associate professor aan de Vrije Universiteit Amsterdam (VU) en is tevens partner bij Atos Consulting.

Prof. dr Ph. Wallage RA is hoogleraar Accountantscontrole aan de Universiteit van Amsterdam/Vrije Universiteit.

Noten

■ Zie: www.gartner.com/technology/research/methodologies/hype-cycle.jsp.

Literatuur

- Eimers, P.W.A., & Leeuwen, O.C. van (2015). De typologie als basis voor een effectieve en efficiënte data-analyse. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 89(10), 348-358.