

Digital Leadership

Digital Transformation vraagt om Digital Leadership. Maar wat houdt dat in. Prof. dr. Rik Maes, grondlegger van het vak Informatiemanagement in Nederland, vertelt wat volgens hem Digital Leadership is aan de hand van *meer, beter, anders*.

Rik Maes stelt dat digitale transformatie geen IT-onderwerp is, maar een businessaangelegenheid en wellicht meer nog een mentale transformatie. Het gaat niet om de IT, maar om wat die IT in beweging zet." Hij licht dit toe aan de hand van drie businessframes: *meer, beter* en *anders*.

Het businessframe *meer* is geënt op het industriële denken, dat lange tijd dominant is geweest. Daarin staat de voortbrengende organisatie centraal en is de mind set gericht op de afzet van steeds producten en diensten om zo de eigen positie te versterken. Het management is gericht op control en efficiency. Bij herstructureren wordt bij voorkeur teruggevallen op downsizing, right sizing, etcetera.

In het businessframe *beter*, dat nu opgang doet, staat de producerende partij niet langer centraal. Door internet verschuift de focus van productie naar informatie: wie het meest weet, bepaalt het spel. De strategie van bedrijven is gericht op beweeglijkheid en aanpassing. Herstructureren wordt aangevuld met het opnieuw inrichten van de organisatie met methoden als lean & mean.

Het businessframe van de toekomst is *anders*, waarin organisaties spelers worden in een ecosysteem. Co creatie, co-design en coproductie zijn standaard. De grenzen van een organisatie worden diffuus. Strategisch samenwerken in wisselende netwerkverbanden wordt een kritieke slaagfactor.

Het moeilijkste aan digitale transformatie is om tot het inzicht te komen dat een organisatie niet meer het centrum van het eigen universum is, maar speler in een netwerk. Dat is de kern van anders. Wie dat snapt begrijpt dat organisaties binnen een business-ecosysteem afhankelijk zijn van elkaars succes: alleen door wederzijds gunstige, symbiotische relaties met elkaar aan te gaan en daar preventief werk van te maken, kunnen ze overleven. Vanuit dat inzicht zal men volgens Maes ook begrijpen dat de IT gericht moet zijn op interactie met partijen en systemen buiten de muren van de eigen organisatie. Dat draait niet meer om het optimaliseren van de IT uit het meer-tijdperk, maar om het inrichten van IT gericht op het anders-tijdperk. Kenmerken daarvan zijn in de eerste plaats het managen van steeds wisselende relaties en van assets die niet van de eigen organisatie zijn. Bovendien is de economie van anders onderhevig aan een sterke vorm van enerzijds concentratie (organisaties die zorgen voor infrastructuur, platformen) en anderzijds fragmentatie (niche spelers die reageren op micro-klantenbehoeften). Anticiperen op dit spectrum vereist inzicht in zowel eigen kracht als het totaal van het krachtenveld.