



**WHITEPAPER**

# **DIGITALE TRANSFORMATIE 4.0**

Digitale Transformatie 4.0 zegt het eigenlijk zelf al: hier gaat het niet om incrementele transformatie, maar om een stepchange verandering, gericht op disruptie en exponentiele waardecreatie door gebruik te maken van DATA om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Eigenlijk is het meer een metamorfose dan een transformatie. Van rups naar vlinder!

# Waarom in een keer 4.0 in plaats van 2.0?

Voor COVID-19 bestonden praktisch alle digitale transformaties uit langdurende incrementele transformaties 1.0, met de nadruk op culture change en het innoveren/optimaliseren van het bestaande businessmodel, met als belangrijkste economische oogmerk: efficiëntie van het businessmodel. De reden hiervoor was dat in 90% van alle gevallen er op een traditionele wijze werd geïnvesteerd in een digital CRM om de "customer journey" te faciliteren. M.a.w. een IT project, applicatiecentrisch gericht, om op korte termijn omzetvergroting te realiseren tegen ogenschijnlijk lagere kosten zonder de echte problemen n.l. de IT-legacy in het oude operating model op te ruimen.

**"Doordat men de nadruk legde op het businessmodel i.c.m. cloud technologie, bleken veel van deze projecten te mislukken, omdat ze uitblonken in complexiteit en gedreven werden door een IT-afdeling met op afstand de business. Ofwel de stoomtrein 2.0!"**

De Digitale Transformatie 4.0 is echter een businesstransformatie gericht op het re-design van het operating model. Nu, na COVID-19, blijkt, dat de balansen van ondernemingen versneld zijn leeggegeten en dat het operating model bij een vraaguitval van 20-30% niet kan worden afgeschaald, is een andere benadering van ondernemen van levensbelang. Hier komt bij dat er nu onvoldoende werkkapitaal is om te kunnen investeren in traditionele transformaties. M.a.w. de sense of urgency neemt exponentieel toe waarbij in een tijd, waar er geen tijd- en geld meer is, een "alle hands on deck" mentaliteit aan de top noodzakelijk is en oude conventies mogen worden gebroken.

Door het ontbreken van werkkapitaal en fixed assets op de balans en een veel te grote "cost to serve" van het operating model is het van essentieel belang om een strategie uit te stippelen waar het bedrijf over ca 4 jaar wil staan en hoe dat te financieren met een minimaal gecalculeerd risico! De Digitale Transformatie 4.0 is in feite de financiële re-engineering van het bedrijf om al het achterstallige onderhoud van de laatste 30-40 jaar versneld op te lossen, waarbij polderen en consensus gedreven transformeren een halt wordt toegeroepen. De ontsluiting van de DATA van de onderneming is het enige alternatief om enerzijds de "cost to serve" van het operating model met factoren te verlagen, maar anderzijds ook meteen de grondstof, vermits men DATA-centrisch is georganiseerd, om nog waarde te kunnen creëren.

Door te streven naar een DATA-centrische business- en IT-architectuur is het mogelijk om die DATA als een immateriële activa (DIA) op de balans te activeren vermits er wel cashflow overheen loopt. Daarvoor moet er eerst een transitie plaatsvinden van de huidige applicatiecentrische architectuur naar een DATA centrische architectuur waarbij zowel de bestaande als nieuwe businessprocessen en daarbij behorende DATA op een wezenlijk ander wijze worden georganiseerd. Die transitie is de basis, indien goed uitgevoerd, die ervoor zorgt dat de operationele kosten ofwel de "cost to serve" drastische wordt verlaagd en anderzijds die flexibiliteit creëert waarmee een korte "time to market" kan worden gegeneerd die dan gaat leiden tot een exponentiele stijging van de cashflow.

# De voordelen van een data centrisch platform.

DIA wordt volgens de nieuwe "accounting principale" de bron voor waardevermeerdering vermits men in staat is om deze DATA door middel van nieuwe digitale vaardigheden, gefaciliteerd door een DATA-centrisch platform te converteren in exponentiele positieve cashflow.



Onnodige GEGEVENS en processen worden verminderd met:

**85% tot 88%**



De bedrijfskosten worden met een enorme factor verlaagd

**4 tot 8**



De omzetverwachting wordt verhoogd met

**20% tot 40%**



Time-to-market wordt versneld met een factor

**10 tot 20**



De balans van de ondernemingswaarde wordt verhoogd tot

**DCF 15/25**

Besparing is een belangrijk voordeel. In een data centrische architectuur kan men afscheid nemen van de in de door jaren opgebouwde applicatiecentrische infrastructuur. Ca 85% van alle applicaties en 88% van alle Data is in de praktijk Redundant, Obsolete & Trivial. M.a.w. heel veel ballastfinanciering voor de niet onderscheidende bedrijfsprocessen komt te vervallen. Dat geldt dan ook voor de niet IT kosten als voor niet relevante bedrijfsprocessen, personeel en overtollige kantoorruimte. Want ook die kosten zijn onderdeel van de C/I ratio en zijn vaak ook een veelvoud van de IT kosten en bepalen uiteindelijk de "cost to serve" van de gehele organisatie. Gemiddeld (afhankelijk in welke sector men opereert) maken IT kosten ca 2%-5% van de totale (C/I ratio) "cost to serve" uit. Vandaar overigens dat een digitale transformatie een veel groter beslag heeft dan alleen de IT-transitie.

Een ander belangrijk voordeel van een DATA centrische architectuur is het gegeven dat de DATA, het goud van het bedrijf) dat normaal gefragmenteerd binnen de IT-architectuur aanwezig is, wordt gedefragmenteerd, geschoond en centraal wordt opgeslagen in één centrale database met een eenduidig datamodel. Dat maakt de data toegankelijk. De juiste en correcte DATA worden daarmee bruikbaar voor exploreren en exploiteren als grondstof voor de waardecreatie. DATA is dus de grondstof voor nieuwe businesskansen en een klantgerichte marktbenadering. Op basis van de juiste geschoonde data wordt het mogelijk door creativiteit in ondernemerschap nieuwe kansen optimaal te benutten in een tijd waarin de window of opportunity steeds kleiner wordt.

Randvoorwaardelijk voor de waardeontsluiting van de Digitale Immateriële Activa (DIA) is, dat de architectuur wordt gewijzigd van applicatie- naar DATA-centrisch. Dit biedt het voordeel van een snellere time to market bij nieuwe PMC's. Een DATA-centrisch platform i.c.m. bijvoorbeeld een no code platform biedt de mogelijkheid om te experimenteren met nieuwe productmarktcombinaties (PMC) om snel cashflow te genereren. Door de waardeontsluiting van de DATA te koppelen aan een efficiënt en effectief businessproces, ontstaat de mogelijkheid deze waardevolle DATA op de balans te waarderen.

Last but not least groeit de waarde van de onderneming. Volgens de nieuwe "accounting principale" voor de waardebeoordeling van de onderneming, én rand voorwaardelijk voor het voortbestaan van de onderneming, is de effectieve ontsluiting van data x cashflow de enige manier om het bedrijf te laten floreren. Door de DIA op de balans te activeren neemt de balanswaarde exponentieel toe.

## Werken vanuit een Co-venture model.

De eerste stap in de Digitale Transformatie is dus het ontvlechten van de applicatiecentrische architectuur om deze onder te brengen in een datacentrische architectuur. Dit is geen sinecure, en kan alleen slagen als alle disciplines aan boord zijn.



**“Een Co-venture is een contract tussen klant en leverancier waarbij het proces onder gezamenlijke verantwoordelijkheid en de daaraan verbonden milestones & resultaten met elkaar zijn vastgelegd en geaccordeerd.”**

Vanuit de Co-Venture vertalen we de Digitale Strategie van het bedrijf naar een pragmatische aanpak hoe in een kort tijdsbestek, op basis van zelffinanciering, het operating model schaalbaar gemaakt kan worden.

Belangrijk is om te begrijpen, met name voor de non-financial, dat een Data gedreven transformatie de unieke mogelijkheid biedt om via deze weg het opgeslagen financiële vermogen van de organisatie te reactiveren en liquide te maken door versneld de 85%-88% ROT-data en applicaties te rationaliseren. Voorwaarde is wel dat er optimaal gebruik dient te worden gemaakt van een datacentrisch platform zoals b.v. Microsoft Azure, AWS of Google CGI in combinatie met een b.v. een "No code" platform dan wel de beschikbare SAAS software van de genoemde platformen.

Door deze methodiek zijn eigen bouw, lift en shift transformaties en Bi-Modal benaderingen verleden tijd. Als onderdeel van de Digitale Strategie 4.0 wordt de beweging van een Return On Net Assets (RONA) naar een Lineaire Opex model versneld doorgevoerd waardoor het "betalen naar gebruik" mogelijk wordt gemaakt.

Langs deze weg ontstaat dan vanzelf de opportunity om de waarde van de Digitale Immateriële Activa (DIA) te ontsluiten i.c.m. het nieuwe datagedreven business operating model die dan moet leiden tot een exponentiele waardeontwikkeling van het bedrijf.

Dit is een transitief model waarbij alle onderdelen in het transformatieproces waarde toevoegen en leiden naar een cumulatief exponentieel resultaat zonder zelf te hoeven financieren met eigen werkkapitaal (Capex)

Door te kiezen voor bovenstaande benadering, wint men enerzijds heel veel tijd en bespaart men serieus veel werkkapitaal. Een derde voordeel is dat het nieuwe DATA -centrisch Operating model bijzonder adaptief is, waardoor ieder businessmodel erop kan worden aangesloten.

Met de nog maar 12% tot 15% van het voormalige operating model, en gebruikmakend van een DATAcentrische architectuur, is het mogelijk om zonder te coderen nieuwe businessprocessen realtime te activeren.

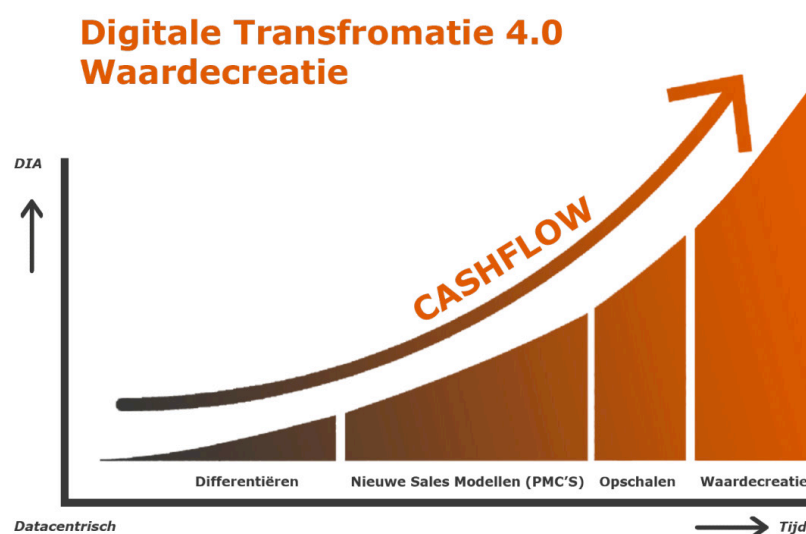
De time to market wordt zo super kort waardoor het mogelijk is om zonder agile teams en robuuste IT-afdelingen zelf innovatie te converteren in functionaliteit.



# Wij werken volgens een transparant draaiboek.

Mede gezien het voorgaande heeft FutureXL een aanpak, op basis van een viertal fases een stepchange performance proces uitgewerkt, waarbij de klant en FutureXL, in een Co-venture, in een kort tijdbestek de bestaande situatie analyseren en vertalen naar een prototype nieuw operating model. Dit wordt ondersteund door een zeer gedetailleerd projectplan en een discounted cashflow model waarin met de behaalde savings de volledige transformatie kan worden gefinancierd. Na accordering door beide partijen zal het projectplan i.c.m. het DCF-model worden uitgevoerd.

Na de deliveryfase waarin de gehele transformatie inclusief de IT-transitie heeft plaatsgevonden en het nieuwe operating model is geïmplementeerd, volgt de exploitatiefase van het nieuwe operating model. Hierin zal FutureXL de klant de DATA-gedreven vaardigheden aanleren en wegwijs maken in het dagelijkse gebruik ervan om langs die weg de cashflow exponentieel te vergroten.



De Digitale Transformatie 4.0 verloopt volgens een vast draaiboek. De volgende onderdelen komen aan bod bij de vertaalslag van de Digitale Strategie naar een nieuw operating model:

- Re-engineering van de balans ter financiering van het project
- Business Operating model, IT operating model
- Governance, Risk & Compliance (o.a. AVG)
- Behavioral Change: gedragsverandering in het werken met het nieuwe operating model

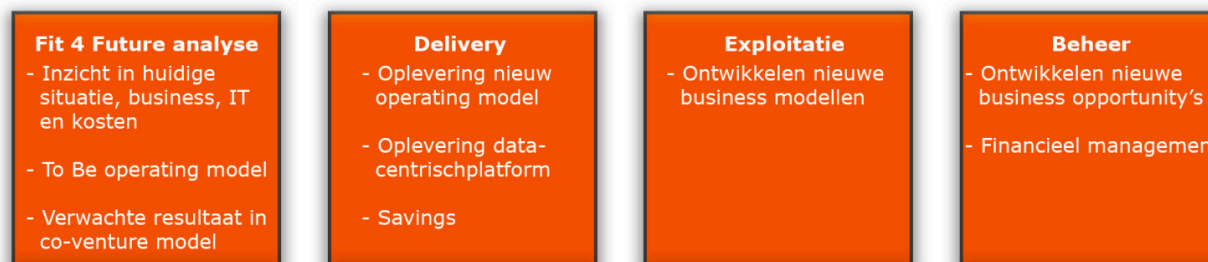
# De digitale transformatie kent 2 fasen.

1. De Fit 4 Future analyse
2. De Delivery

# Exploitatie Operating model en technisch beheer kent 2 fasen.

1. Exploitatie business operating model
2. Beheer en onderhoud van het business en IT-operating model

Idealiter doorlopen we bij en met de klant alle 4 de fasen. In de praktijk is er na elke fase een GO NO GO moment.



# De Analyse Fase.

De uitkomst van de Fit 4 Future Analyse (op basis van het NU) kent de volgende deliverables:

- Ontwerp van een nieuw operating model, waarin businessprocessen vanuit het verleden en de toekomst worden ge-prototyped. Inclusief een raming van de savings en te verwachten Cost to serve (CTS) van het nieuwe operating model.
- Ontwerp van een IT landingzone in de Cloud, inclusief alle kosten van de transitie en het beheer.
- Een ontwerp en roadmap voor de volledige projectimplementatie en het leveren van de resultaten in een vast gedefinieerde tijd qua onderdelen en financiële resultaten.
- De businesscase voor het project (ons streven is om het project zelf financierend te laten zijn) inclusief het identificeren van de realiseerbare, duurzame materiële en immateriële voordelen.
- Overzicht van alle middelen in mensen en geld die we nodig hebben. Uw inzet voor het succes van het project en/of out side financiering.

# De Delivery Fase.

Een belangrijk onderdeel van de totale transformatie is het doen en denken vanuit een DATA centrisch model. Dit wordt vanuit meerdere invalshoeken aangevlogen. Er wordt een DATA discovery uitgevoerd op het totale volume. Deze discovery kent een aantal fasen.

**Dataverkenning;** In deze fase doorzoeken we alle servers en databases om het gehele datalandschap in kaart te brengen. Dat doen we door geautomatiseerd alle databronnen te vinden met onze tools. Zodra we toegang hebben tot alle servers en databases, creëren we een visueel overzicht van alle data binnen het bedrijf.

**Dataindexering;** In deze fase doen we onderzoek naar de kwaliteit van de data. We maken een overzicht van alle gestructureerde en niet-gestructureerde data. Hierbij bekijken we de data en de frequentie waarmee het gebruikt werd. Op basis daarvan maken we een overzicht van alle essentiële en niet-essentiële data.

**Dataschoning;** In deze fase starten we met het verwijderen en archiveren van niet-essentiële data. Daarnaast onderzoeken we de essentiële data op mogelijke inefficiënties. Een aantal voorbeelden van acties die we uitvoeren zijn: reductie van dark data, de-duplicatie van data en toepassen van methoden om de data omvang te reduceren.

**Databeheer;** In deze fase schrijven we een strategisch plan van aanpak om datavervuiling in de toekomst te voorkomen. Daarnaast voorzien we de medewerkers van training om verantwoord met de data om te gaan.

**Datarapportage;** In deze fase presenteren we een eindrapport met alle bevindingen en aspecten als de notion of accountability jegens de AVG en vigerende wetgeving. Een parallelle aanvliegroete betreft het op te stellen TO BE Operating model. We ontwikkelen met onze businessconsultants en -analisten én de (business) medewerkers bij de klant de gewenste en effectieve workflows. Van daaruit destilleren we welke DATA en businessprocessen daadwerkelijk noodzakelijk zijn voor de bedrijfsvoering en welke DATA & businessprocessen Redundant, Obsolete of Trivial zijn. We vergelijken dit met het rapport uit de DATA discovery en mitigeren data en nieuwe bedrijfsprocessen.

# No Code Platform (NCP)

De uitkomst van de Fit 4 Future Analyse (op basis van het NU) kent de volgende deliverables:

Bij het ontwikkelen van het nieuwe Operating model maken we gebruik van een No Code Platform (NCP). N.B. De toekomstige workflows in relatie tot nieuwe business opportunity's worden ontwikkeld in de EXPLOITATIE fase.

In het NCP wordt 100% historie opgebouwd waardoor je out of the box AVG / GDPR compliant bent en blijft! Alle informatie die in het NCP wordt opgeslagen, is eenvoudig vertaalbaar in alle talen van de wereld waardoor de DATA breed toegankelijk is. Gebruikers kunnen idealiter zelf de voor hen beschikbare en toegankelijke data gebruiken.

In het door FutureXL geëxploiteerde NCP wordt idealiter alleen betaald voor daadwerkelijk gebruik. Het verrekenmodel is dus niet gebaseerd op concurrent users of named users, maar wordt gemeten in gebruikerstijd per gebruiker in seconden. Dit concept sluit naadloos aan bij de "pay per use" filosofie zoals deze bij de Cloud providers gangbaar is.



## Altijd de juiste informatie

Vanuit het No Code Platform (NCP) bepaal je zelf welke informatie belangrijk is voor je. Dat zorgt ervoor dat het systeem altijd precies de informatie bevat die nodig is voor de werkzaamheden binnen je bedrijf. Zonder dat er programmeurs aan te pas komen.



## Perfect met elkaar samenwerken

Iedereen maakt binnen het NCP gebruik van dezelfde informatie uit een gedeelde informatiebron. Hierdoor ontstaat de beste basis voor perfecte samenwerking tussen de mensen binnen je bedrijf. Of zelfs met mensen buiten je bedrijf, zoals je klanten en leveranciers.



## Voortschrijdend inzicht direct toepassen

Koester je voortschrijdend inzicht, want door het NCP ben je in staat om deze nieuwe inzichten direct door te voeren in het systeem en er direct mee te gaan werken. Uiteraard zonder de historie aan te tasten en weer zonder technische handelingen.



## Zeker weten dat je info veilig is

Binnen de NCP architectuur is het inregelen van de beveiliging van informatie heel eenvoudig gemaakt. Het is zo simpel dat je eenvoudig zelf kunt bepalen wat er met je informatie mag gebeuren. Zodat je zeker weet dat je informatie veilig is.

De resultaten (dé savings) liggen op diverse vlakken. Allereerst wordt de hoeveelheid DATA maximaal gereduceerd en afhankelijk van de DATA access rate op de juiste drager gezet. Applicaties worden uitgefaseerd. Dit is mogelijk omdat de gehele workflow nu vanuit een DATA centrisch platform in combinatie met een NO CODE platform worden uitgevoerd. Omdat de medewerker (business expert) gedurende deze fase ook wegwijs is gemaakt in het definiëren van workflows op het NO CODE platform, is hij of zij zelf in staat functionele wijzigingen door te voeren. Dit betekent een fundamentele besparing op bijvoorbeeld Agile / DEVOPS teams. Het risico dat een legacy applicatie niet kan worden uitgefaseerd omdat er een specifieke functie niet kan worden gemigreerd naar de nieuwe applicatie, is bij deze aanpak niet aan de orde. Zolang een functie onderdeel is van een workflow gaat dit altijd op! Zeker zo belangrijk is dat de medewerker zelf in control is van zijn proces en niet afhankelijk meer is van een development team voor het doorvoeren van functionele wijzigingen.

## Regievoering over het discounted cashflow model.

De transformatie van een dergelijke omvang kost tijd. In de praktijk zien we vaak dat de pot met goud aan het einde van de rit ligt te wachten, maar nooit wordt geïncasseerd. Velen zullen voorbeelden kunnen noemen van transformatietrajecten waarbij dit het geval was. De leverancier of de eigen medewerkers konden haarfijn uitleggen waarom de doelen niet gehaald werden. De situatie was veranderd, we zijn gereorganiseerd, de markt zat tegen, Covid-19 etc.

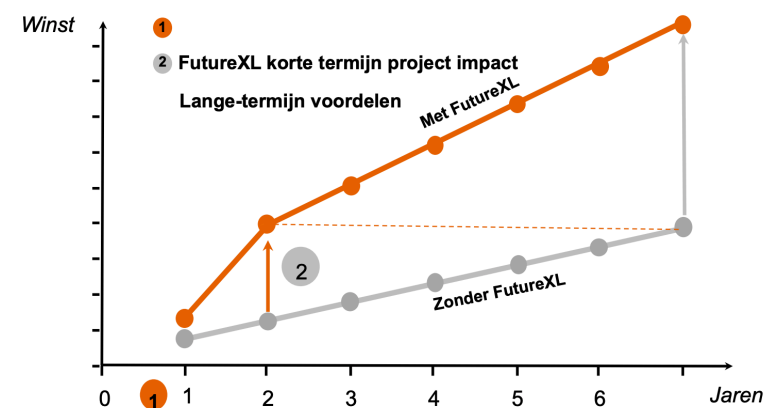
**Onze filosofie is dat de transformatie zichzelf gedurende de transformatie zelf financiert!**

Vandaar dat wij een aanpak hebben gedefinieerd waarbij repeterend, kort cyclisch waarde aan het bedrijf wordt toegevoegd, gekoppeld aan een Discounted Cashflow model. Gedurende de looptijd van het project koppelen wij belangrijke milestones in het project aan de financiële resultaten, waardoor in het co-venture model de opdrachtgever grip en overzicht blijft houden over de progressie en de financiering van de transformatie.

## Fit for Future Co-Venture

**Belangrijke uitkomst van de Co-Venture is dat de Digitale transformatie in drie belangrijke stappen wordt gerealiseerd:**

1. Gekozen digitale bedrijfsstrategie waarbij de onderneming keuzes maakt over waar ze over 4-5 jaar wil staan, waarom en hoe met de daarbij behorende financiële ratio's, risicoanalyse en een nieuw business & operating model.
2. Een door beide partijen ge-accordeerd projectplan met een discounted cashflow model die in detail beschrijft wat we doen, hoe we het doen en wat de financiële resultaten zijn in savings als onderdeel van een nieuw Business operating model. Uitgangspunt is dat de transformatie zelffinancierend is cq hoe bij een negatieve cashflow deze aangevuld en terugverdiend kan worden met risicodragend kapitaal.
3. De dubbele impact op uw winstgevendheid komt tot uiting in deze fase, waarbij wij u begeleiden in de verdere tuning van het operating model. Wij maximaliseren het rendement op uw investering en converteren de DIA x cashflow x toekomstverwachting in een exponentiële stijging van de multiple op de marktkapitalisatie van de onderneming.



## De Exploitatiefase

Na afronding van de deliveryfase is de transformatie naar een DATA centrische architectuur doorgevoerd, zijn de bestaande workflows geoptimaliseerd en ondergebracht in het No Code platform en zijn de formatieplaatsen (business en IT) aangepast op deze nieuwe werkelijkheid. De DATA volumes zijn zwaar gereduceerd, licentiecontracten zijn afgebouwd en legacy applicaties zijn uitgezet. Het bedrijf is nu in staat om op basis van een holistisch beeld van de company DATA nieuwe business modellen te ontwikkelen. Vanuit FutureXL kunnen onze business consultants hierbij adviseren en zo nodig een leidende rol nemen. Nu is het tijd om het verschil te maken in de markt.

## De Beheerfase

De nieuwe IT architectuur stelt het bedrijf, zoals al gememoreerd, in staat zich met name te richten op het ontwikkelen van nieuwe business opportunity's om daarmee de continuïteit van het bedrijf zeker te stellen en de winstmarges te vergroten.

Het beheer van de IT infrastructuur inclusief werkplekken is daarmee géén kerntaak meer. In het gehele traject van transformatie houden wij al rekening met beheer guidelines zoals deze intern door ons worden voorgeschreven. Een naadloze overgang van delivery naar beheer is hiermee gegarandeerd.

We streven naar maximaal beheer door de Cloud provider. Afhankelijk van de variant IaaS, PaaS of SaaS ligt het beheer nog deels bij de klant c.q. de beheer provider. In ons model ontzorgen wij de klant en nemen het volledig beheer van de klant over. Onderdeel van het beheer is het financieel management ervan. Het is belangrijk dan eenieder zich realiseert dat inzicht in de operationele Cloudkosten randvoorwaardelijk is indien de IT bij een Cloud Provider wordt ondergebracht. Immers het credo van de Cloud Provider is Pay per Use. Ongemerkt kan dit aardig in de papieren lopen, indien het noodzakelijke inzicht ontbreekt. De functie van Cloud Economist is daarmee cruciaal. In deze rol is het van belang om continue inzicht te hebben in het kostenniveau bij de Cloud provider én om een vinger aan de pols te houden voor wat betreft de nieuwe ontwikkelingen die vanuit de Cloud provider worden aangekondigd. Nieuwe ontwikkelingen die weer nieuwe kansen bieden. Alleen het bijhouden hiervan is al een job op zich! Bij de inrichting van de Cloud architectuur moet hier al rekening mee worden gehouden. Juist omdat IT-beheer na transformatie zeer waarschijnlijk géén kerntaak meer is, kan de rol van Cloud economist bij uitstek worden uitbesteed.

Door binnen het Co Venture model de rol van een Cloud economist te betrekken, zijn we voortdurend in staat om het gebruik van de Cloud te tunen en te benchmarken op functionaliteit en economische realiteit.

**Contact**

Kom direct in contact met onze managing director Ken van Ierland en bespreek wat FutureXL voor uw bedrijf kan betekenen.

**Telefoon**

(06) 201 693 60

**E-mail**

[ken@futurexl.nl](mailto:ken@futurexl.nl)

**Adres**

Boeingavenue 222,  
1119 PN Schiphol Rijk  
Nederland