

mt/sprout

//DX3000

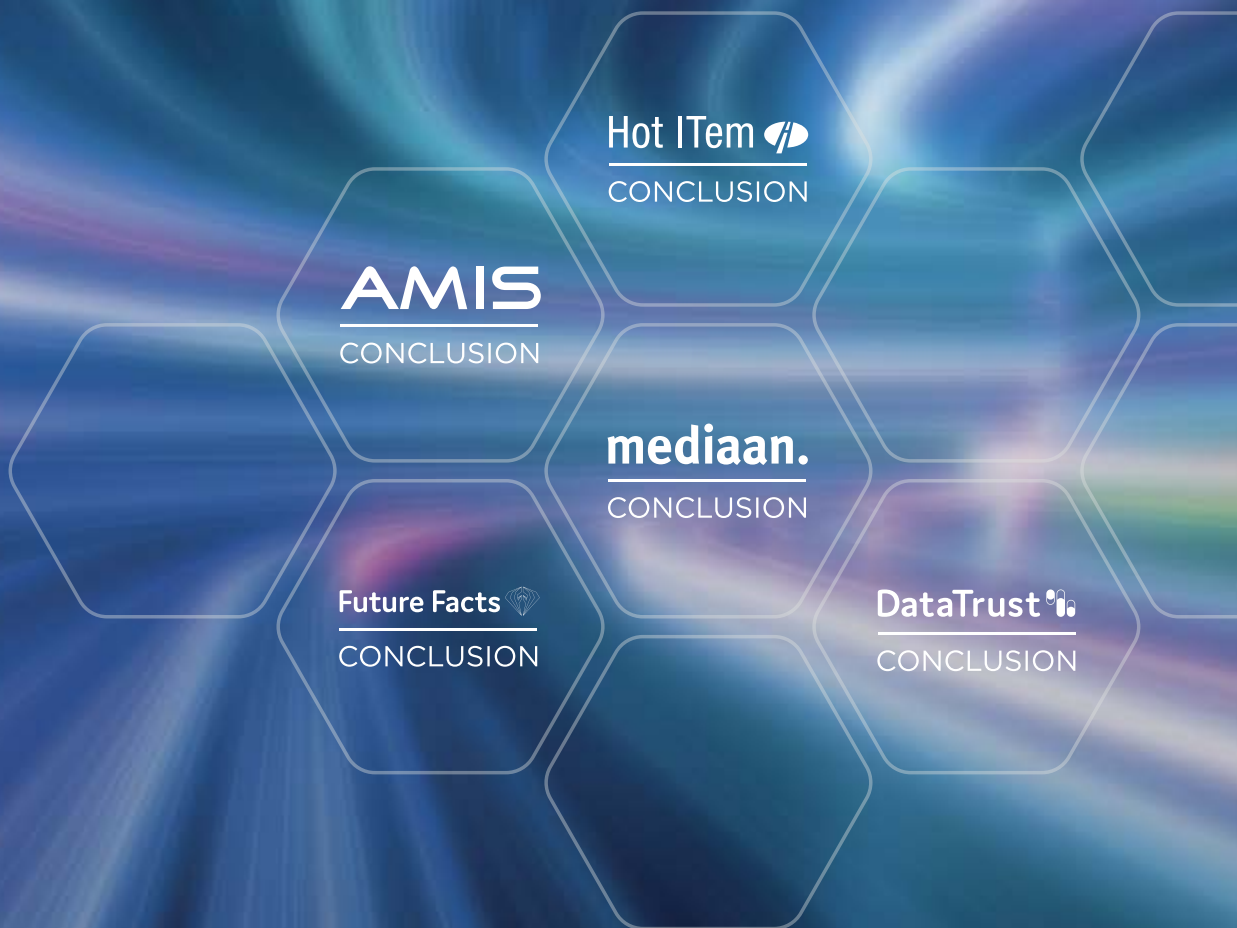
**Leaders
& Enablers
in digitale
transformatie
2024**

#helloAI

April 2024 | Editie 01 | Jaargang 46 | Nr 689 | €17,95 | mtsprout.nl

CONCLUSION INTELLIGENCE

Business Improvement & Innovation





AI Here, There, Everywhere

Het populaire AI-programma ChatGPT bracht kunstmatige intelligentie in 2023 in één klap naar het 'grote publiek'. Het taalmodel van OpenAI heeft een plek veroverd in het dagelijkse werk van veel beroepen en bedrijven. Dik 100 miljoen gebruikers heeft de tool ondertussen wereldwijd. In het kielzog van de chatbot vindt de ene na de andere AI-oplossing de schijnwerpers.

AI is overal. En AI maakt ook nerveus. Ondanks de toenemende druk op bedrijven om rap een of andere AI-strategie te implementeren, ontbreekt bij veel bedrijven de infrastructuur, het beleid, het talent, de cultuur of de data om tot concrete plannen te komen, blijkt uit recent internationaal onderzoek. Dat komt ook door de overvloed aan oplossingen, waardoor sommige beslissers als een konijn in de koplampen staren als het aankomt op keuzes.

Voor de koplopers in deze nieuwe DX300-gids is de opkomst van AI er niet plots. Artificiële intelligentie is voor hen niet het beginpunt, maar het vervolg op hun weg van digitale transformatie. Voor de zoekende beslissers: bepaal waar jouw concurrentievoordeel zit en zet AI in om dat aspect te versterken. Dat is waarover het gesprek in de bestuurskamer nu zou moeten gaan.

Donovan van Heuven
Hoofdredacteur MT/Sprout

Inhoudsopgave



08 Data is de zuurstof van AI

Innovatiehoogleraar Henk Volberda legt uit wat de opkomst van AI betekent voor de noodzaak tot digitale transformatie. 'Wie AI ziet als vervanging voor digitale transformatie, komt bedrogen uit.'

20 Ceo-fluisteraar Cassie Kozyrkov

Ze werd in Rusland geboren, groeide op in Zuid-Afrika en stond als eerste Chief Decision Scientist bij Google aan de wieg van een nieuw vakgebied: *Decision Intelligence*.

26 Digitale krachtpatserij

Wie voor het eerst klusjes uitbesteedt

aan ChatGPT staat versteld. Toch blijkt deze digitale alleskunner in sommige situaties een domme kracht.

30 AI is niet van gisteren

De grote doorbraak kwam in 2022 met de introductie van ChatGPT. Maar er wordt al sinds 1920 gedacht over en gewerkt aan artificiële intelligentie.

32 Niet echt vernieuwend

De kennis in AI-systemen is gebaseerd op statistiek. En uit statistiek ontstaan doorgaans weinig vernieuwende ideeën. Middelmaat dreigt, zegt AI-hoogleraar Martijn de Rijke.

36 Lees, kijk en luister

Boeken, podcasts en andere media ter inspiratie op weg naar een duurzame samenleving.

Leaders categorieën 2024

- 50 Aannemers & Installatietechniek
- 51 Bancaire dienstverlening, beleggingsinstellingen en aandelenhandel
- 52 Chemie, farmacie en life sciences
- 53 Energie, afval, water (nutsbedrijven)
- 54 Fabrikanten van duurzame (consumenten)goederen
- 55 Groothandel



- 66 Ministeries
- 67 Producenten en Toeleveranciers 'Fast Moving Consumer Goods'
- 68 Provincies en gemeenten (top 25)
- 78 Toeleveranciers & Dienstverleners voor de bouw
- 79 Transport en logistiek
- 80 Universiteiten, hogescholen en opleiders
- 82 Zakelijke dienstverlening (catering, schoonmaak, beveiliging en overige zakelijke dienstverlening)
- 83 Ziekenhuizen

- Enablers categorieën 2024**
- 92 Accountancy en advocatuur
 - 93 Data- en AI- specialisten
 - 95 Detachering en recruitment
 - 95 Digital Agencies (*full service*)
 - 96 Digital Marketing Agencies
 - 104 ICT Totaal dienstverleners
 - 105 Implementatie partners (*managed service providers*)
 - 106 IT Consultancy
 - 108 SaaS en Softwarepakketten
 - 108 Security-specialisten
 - 109 Strategie- en organisatieadvies (op het gebied van Digitale Transformatie)

Colofon

De DX300 gaat over digitale transformatie en is een van de onderzoekspecials van MT/Sprout.

Naar een idee van Laura Poorter.

Abonneren Investeren in jezelf als leider? Abonneer je op de gratis nieuwsbrief van MT/Sprout en blijf altijd op de hoogte van de beste inzichten over management en leiderschap uit binnen- en buitenland.

Meld je nu aan via mтsprout.nl/nieuwsbrief

Algemeen directeur Berend Jan Veldkamp

Creatief directeur Ewald Smits

Uitgever Guido Dongen

Hoofdredacteur Donovan van Heuven

Redactie Johannes van Bentem, Nart Wielaard, John van Schagen, redactie@mтsprout.nl

Eindredactie Peter Boerman

Art-direction, ontwerp & infographics Sue Cowell, Atomo Design

Fotografie Maurits Giesen

Sales Patrick Bröcker, Shiva Verduyn Lunel, Luana Bos, sales@mтsprout.nl

Projectmanager José van den Haak

Lithografie Djeeks

Druk Senefelder Misset

Adverteren Maandelijks bereikt MT/Sprout ruim 750.000 zakelijke beslissers. Bij deze doelgroep onder de aandacht komen? Neem dan contact op met een van onze accountmanagers via sales@mтsprout.nl, 020-262 07 00 of kijk voor de mogelijkheden op mтsprout.nl/agency.

Abonnementen, adreswijzigingen en opzeggingen Kijk op mтsprout.nl/service voor meer informatie. Adreswijzigingen en opzeggingen kun je ook mailen aan service@mтsprout.nl, graag voorzien van adresgegevens en klantnummer.

Business stories

Media-exploitatie Adformix B.V.
(0 888 777 888)

Verkoop Kees Veldt, Jan-Willem van der Hek

Projectcoördinatie Monique Kok, Laura Poorter

Tekst business stories Josee Koning, Marco Mulders, Martijn Kregting, Mels Dees, Olaf Boschman, Raymond Kruel, Robert den Bremer, Robert van der Broek, Tim de Vogel, Tjeerd Dorlandt, Vincent Weggemans

Tekstcorrectie Saskya Nonner

Fotografie Maarten de Kok

Vormgeving De Ontwerpafdeling | Armand Verhoef



'Data is de zuurstof voor artificiële intelligentie'

Artificiële intelligentie is niet het beginpunt, maar het vervolg op digitale transformatie. 'Wie AI als een vervanging ziet, komt bedrogen uit', stelt Henk Volberda. De Amsterdamse hoogleraar leidde het onderzoek in deze gids naar hoe ver bedrijven zijn met digitale transformatie. Twee ranglijsten met 150 *Leaders* en 150 *Enablers* laten zien hoe organisaties scoren vergeleken met hun concurrenten en welke dienstverleners het beste helpen bij transformaties naar digitale volwassenheid. Wie zijn het verst?

Tekst Johannes van Bentum Fotografie Maurits Giesen



Artificiële intelligentie heeft het leven van hoogleraar Henk Volberda ingrijpend veranderd. ‘Ik heb het gevoel dat ik ben teruggekeerd in de late steentijd. Ik kijk weer tentamens na op papier, die afgenomen zijn in een zaal met surveillanten. Eerder controleerden wij of de stof bij MBA-studenten was geland met zogeheten *take-home*-examens. Dat kan nu niet meer. Als je ChatGPT vraagt zich in te beelden dat hij een hoogleraar aan Harvard is en de opgaven laat maken, slaag je met vlag en wimpel voor elke kennistoets die we hier afnemen.’

Aan de andere kant plukt hij in zijn werk aan de universiteit ook de vruchten van AI. Een opzetteje voor een lastig mailtje, een laatste check van een voordracht in het Engels, het omzetten van onderzoeksresultaten in een inzichtelijke tabel: het maakt zijn werk stukken eenvoudiger. ‘Ik heb AI ook gevraagd een Sinterklaasgedicht te schrijven voor mijn dochter, met een uitgebreide uitleg hoe je zoiets aanpakt en waarover het moest gaan. Maar daar bakte het ding echt helemaal niets van.’

Toch is het Volberda volstrekt duidelijk dat AI een blijvertje is. Hij ziet AI-systemen wel als een aanvulling op digitale transformatie, niet als een vervanging ervan. ‘Data zijn de zuurstof voor AI. Dan moet je die wel hebben. En ook een data-infrastructuur is onmisbaar. Pas als je organisatie datagedreven is, kun je verder bouwen met AI. Bijvoorbeeld door met *deep learning* te schaven aan een *digital twin*. Maar bedrijven die deze essentiële eerste stappen overslaan, komen bedrogen uit.’

‘AI-systemen zijn een aanvulling op digitale transformatie, niet de vervanging ervan’

AI maakt hyperefficiënt

Een gevaar dat Volberda ziet in de opkomst van AI, is dat bedrijven hyperefficiënt worden. Dat lijkt op het eerste gezicht gunstig, maar op de wat langere termijn zullen ondernemingen daardoor steeds meer op elkaar lijken. Bedrijven die op identieke manieren werken, zullen geen houdbaar concurrentievoordeel hebben tegenover elkaar. ‘Een van mijn promovendi onderzoekt deze ontwikkeling.’ Een tweede gevaar schuilt volgens hem erin dat na enkele efficiëntieslagen steeds grotere veranderingen nodig zijn om een volgende tijds- of kostenbesparing te realiseren. ‘Die vergen ingrepen waaraan een normaal mens nooit zou beginnen.’

Slimme algoritmen brengen mensen in verwarring, constateert Volberda. Anders dan automobilisten die kort na de introductie van navigatiesoftware een voortuin in plaats van een zijweg inreden, weten professionals vaak niet meer wie ze moeten vertrouwen: AI of hun buikgevoel. Volberda grinnikt als hij vertelt over een Duitse industriële bakkerij. ‘In de dagen voor kerst voorspelde het algoritme een enorme piek in de broodafzet. Zo’n piek was nooit eerder voorgekomen, de ervaren *supplychain*-manager durfde het niet aan. En toen was halverwege de dag voor kerst het brood in alle filialen uitverkocht.’

Wie loopt voorop?

Digitale transformatie staat centraal in deze DX300-gids, die in 2022 voor het eerst verscheen. Deze derde editie geeft een breder beeld van de vraag welke organisaties en sectoren vooroplopen in digitale transformatie en welke dienstverleners door zakelijke beslissers worden aanbevolen om te helpen bij het digitaal volwassen maken van organisaties.

Nieuw in deze gids is dat sectoren met elkaar kunnen worden vergeleken op basis van hun netto transformatiescore, vergelijkbaar met de bij marketeers populaire *net promotor score*. Een positief cijfer (maximaal 100) betekent dat er meer voorlopers dan achterblijvers zijn, een negatief getal (maximaal -100) toont het tegenovergestelde.

Zo doen de *Leaders* in de sector nutsbedrijven het opvallend goed met een score van 36, gevolgd door verzekeraars met 33. Ronduit slecht presteren universiteiten, hogescholen en opleiders met -24. Ook onder provincies en gemeenten

IN HET KORT

- ▶ AI is het vervolg, niet het begin van digitale transformatie
- ▶ Het gebruik van AI maakt bedrijven eenvormig
- ▶ Technologische volwassenheid leidt tot regelgeving
- ▶ De sector IT-opleidingen en -training kent vooral koplopers

'Bedrijven die identiek werken, hebben geen houdbaar concurrentievoordeel tegenover elkaar'



hebben achterblijvers de overhand met een score van -50. Onder de *Enablers* gooien de sectoren IT-opleidingen en -trainingen hoge ogen, net als ICT-dienstverleners met respectievelijk 40 en 37. Onderaan bungelen de sectoren strategie- en organisatieadvies en *digital marketing agencies* met respectievelijk -22 en -33.

Het onderzoek onder zakelijke beslissers is opgezet door hoogleraar Volberda. Met zijn team van het Amsterdam Centre for Business Innovation en projectleider Niels van der Weerd ontvroeg hij tussen september en november 2023 4.816 zakelijke beslissers. Samen gaven ze ruim 10.647 beoordelingen van 1.555 organisaties op verschillende criteria. Op basis daarvan stelde het onderzoeksteam twee ranglijsten op met 150 *Leaders* en 150 *Enablers* (verderop in deze gids).

Drie fasen

Als een organisatie digitaal transformeert, zijn er volgens innovatie-expert Volberda drie fasen te onderscheiden. Het eerste stadium wordt de exploratieve fase genoemd, waarin vanuit het topmanagement aandacht en ondersteuning is voor specifieke digitaliseringsprojecten. Deze experimenten vinden vaak plaats in een innovatielab of interne start-up.

Het tweede stadium dat Volberda onderscheidt is dat van *commitment* en professionalisering. Er gaat in deze fase veel aandacht uit naar de ontwikkeling van een digitale cultuur en een wendbare organisatie. De transformatie van de organisatie wordt systematisch aangepakt. Er wordt permanent geschaafd aan de digitale ervaring van klanten en digitalisering van alle primaire processen. >

Datagedreven organisatie

Digitale volwassenheid van de organisatie wordt bereikt in de derde fase. Volgens Volberda kan er nu worden gesproken van een datagedreven organisatie. Gegevens van klanten en bedrijfsprocessen worden structureel geanalyseerd en sturen de organisatie vervolgens aan. Er is nauwelijks meer een scheiding te maken tussen fysiek en digitaal – beide werelden zijn volledig met elkaar verweven. De prestaties van de organisatie bereiken een nieuw plateau.

De drie fasen zijn terug te vinden in het overzicht van prestaties van de DX300 Leaders naar categorie. Het aantal sterren achter de bedrijfsnamen geeft aan in welke fase de onderneming zich bevindt.

Twee nieuwe Leaders

Dit jaar staat net als in 2023 een *financial* op de eerste plaats in de DX300 Leaders: ING. Nieuw in de toptien zijn het e-commercebedrijf Coolblue op plaats 6 (2023: 17) en het verzekeringsconcern a.s.r. op plaats 9 (2023: 12). De overige Leaders doken vorig jaar ook al op, zij het in een andere volgorde. Booking.com en Bol wisselden stuivertje en kwamen op respectievelijk plaats 2 en 3. Albert Heijn rukte één plek op naar de vierde positie en duwde ABN Amro een plekje omlaag naar de vijfde plaats. Groothandelbedrijf Technische Unie bleef stabiel op plaats 10. Koninklijke Philips duikelde van plek 9 naar plek 11, net buiten de toptien. ‘Dat Philips de toptien verlaat, is logisch. De voorbeeldrol van de onderneming wordt ernstig ondergraven door de aanhoudende negatieve berichten over die apneu-apparaten.’

Het merendeel van de overige bedrijven in de toptien vormt al sinds het begin van de ranglijst de harde kern. ‘ING rukte de afgelopen jaren op van de derde plaats naar de eerste en staat nu voor het tweede jaar op 1. Booking zakte van 2 naar 3 en keert nu weer terug op 2. Beide ondernemingen zijn voor het Nederlandse bedrijfsleven lichtende voorbeelden van hoe je digitale transformatie aanpakt. De nieuwkomer a.s.r. is koploper binnen de sector verzekeringen, waar meer ondernemingen grote slagen maken met digitale transformatie.’

Volberda kijkt met lichte bezorgdheid naar PostNL, dit jaar op plaats 8. ‘Een jaar eerder was dat nog plek 6, daarvoor stond het bedrijf op 4. Binnen de sector zien we concurrenten als DHL en UPS oprukken. De voorsprong van PostNL op de achtervolgers wordt jaar op jaar kleiner.’ In de financiële sector wordt de voortvarende werkwijze

‘Nu digitale transformatie volwassenheid bereikt, krijgen we oog voor de ethische aspecten’

Top 10 Leaders

1	ING Nederland
2	Booking.com
3	Bol (Ahold Delhaize)
4	Albert Heijn (Ahold Delhaize)
5	ABN Amro
6	Coolblue
7	KLM
8	PostNL
9	a.s.r.
10	Technische Unie

Top 10 Enablers

1	KPN
2	AFAS Software
3	Currence
4	Exact
5	Microsoft
6	Hostnet
7	McAfee
8	Fox-IT
9	Cisco
10	Klarna

Leaders

netto transformatiescore
score per sector

Energie, afval, water (nutsbedrijven)	36
Verzekeringen	33
Bancaire dienstverleners	18
ZBO's en uitvoeringsorganisaties	0
Ziekenhuizen	-6
Ministeries	-8
Universiteiten, hogescholen en opleiders	-24
Provincies en gemeenten (top 25)	-50

Enablers

netto transformatiescore
score per sector

IT-opleidingen en -trainingen	40
ICT-dienstverleners	37
Finance en ERP	32
Hardware (inclusief robotica)	7
Digital Agencies (full service)	0
Accountancy en advocatuur	-14
Strategie- en organisatieadvies (op het gebied van digitale transformatie)	-22
Digital marketing agencies	-33

van ING overgenomen door ABN Amro en Rabobank, die eveneens overstappen op een organisatiemodel met zelfsturende teams. ‘Het begint met het omarmen van *agile* werken en leidt uiteindelijk tot *holacracy*: afscheid nemen van de topdownstructuur en de autoriteit verdelen over alle medewerkers van de organisatie.’

Finance en ERP zijn dominant

Bij de Enablers staat dit jaar ICT-dienstverlener KPN nog steeds stijf op 1. ‘Dat vind ik razend knap voor een voormalig staatsbedrijf. De toptien wordt krachtig gedomineerd door bedrijven uit de categorie Finance en ERP als AFAS, Currence, Exact en Klarna.’ Currence stond vorig jaar eveneens 3, maar toen vermeld als iDeal. Het afgelopen jaar werd deze oer-Hollandse betaalmethode overgenomen door een consortium van Europese banken met als doel om het samen met moederbedrijf Currence door te ontwikkelen tot Europese betaalstandaard. De overige plekken worden gevuld door soft- en hardwareleveranciers en securityspecialisten.

Verdwenen uit het topklassement is telecomdienstverlener T-Mobile. De samenvoeging met branchegeenoot Tele2 onder de nieuwe naam Odido heeft de score van het bedrijf in deze ranglijst geen goed gedaan: we vinden Odido pas terug op plek 18. ‘AFAS springt behendig in het gat dat T-Mobile achterlaat. De softwareleverancier is als nummer 1 binnen zijn categorie ook in de algehele lijst met een gestage opmars bezig en komt steeds dichterbij de top.’

Waar zijn de organisatieadviseurs?

Zorgen maakt Volberda zich over enkele opvallende afwezigen bovenaan de ranglijst: ‘Waar zijn de advocaten en accountants? Waar zijn de organisatieadviseurs? Je zou toch denken dat digitale transformatie bij een McKinsey & Company (58) hoog in het vaandel zou staan. EY staat op plaats 108, Deloitte op 111. Blijkbaar is de bijdrage van deze dienstverleners minimaal op de aspecten waar we in het onderzoek naar kijken.’

Bij de nieuwe nummer 10, Klarna, gaan de wenkbrauwen van Volberda omhoog. Het Zweedse fintechbedrijf maakt een razendsnelle opmars van plek 150 twee jaar geleden naar plek 35 vorig jaar en landt nu op 10. De slogan van deze financiële dienstverlener baart hem zorgen. ‘Shop nu, betaal later. Kan dat op lange termijn wel goed gaan? Houden consumenten hierdoor wel overzicht over hun financiële verplichtingen? Ik houd mijn hart vast.’

Verantwoorde digitale transformatie

Het brengt Volberda op het onderwerp ethiek. Binnen de Universiteit van Amsterdam is hij actief in een universiteitsbrede werkgroep rond het thema verantwoorde digitale transformatie, samen met vertegenwoordigers van andere faculteiten.

‘Nu digitale transformatie binnen het bedrijfsleven volwassenheid bereikt, krijgen we meer oog voor de ethische aspecten. Wat betekent het voor inclusie en gelijke kansen? Bij de eerste experimenten binnen bedrijven met digitale transformatie werd daar niet naar gevraagd. Digitale transformatie is een vorm van creatieve destructie. De mensen die door nieuwe technologie hun baan verliezen, hebben vervolgens minder kans weer aan het werk te komen.’

De mensen die wél over de vaardigheden beschikken voor een glanzende digitale toekomst, profiteren hiervan juist. ‘Je ziet dat de Europese Unie voor nieuwe technologische ontwikkelingen een juridisch raamwerk creëert. Denk aan de AI Act, de Digital Services Act en Digital Markets Act. Het is volstrekt logisch dat we in het proces van digitale transformatie steeds meer regelgeving krijgen en er meer eisen worden gesteld aan de transparantie van systemen.’

Transparante algoritmen

Eerst was er digitale transformatie, nu is er AI. ‘Met de opkomst van AI speelt digitale transformatie zich steeds meer in de kijker’, ziet Volberda. ‘De digitale wereld was lange tijd nauwelijks zichtbaar. Eerst draaide het om data, toen om een digitale infrastructuur. Door AI komen de ontwikkelingen van de afgelopen jaren in de volle aandacht te staan. Mensen zien ook steeds meer negatieve effecten, veroorzaakt door algoritmen waarvan niet helder is hoe ze functioneren.’

Dat laatste hoeft geen probleem te zijn, weet Volberda. ‘Als een algoritme waarvan niemand weet hoe het werkt in een vroeg stadium tumoren ontdekt die artsen over het hoofd zien, dan heeft niemand daar een probleem mee. Maar als een algoritme bepaalt aan wie er wel of geen geld wordt uitgekeerd en je kunt niet uitleggen hoe het precies werkt, dan heb je een probleem. Dan is het tijd voor een juridisch raamwerk.’

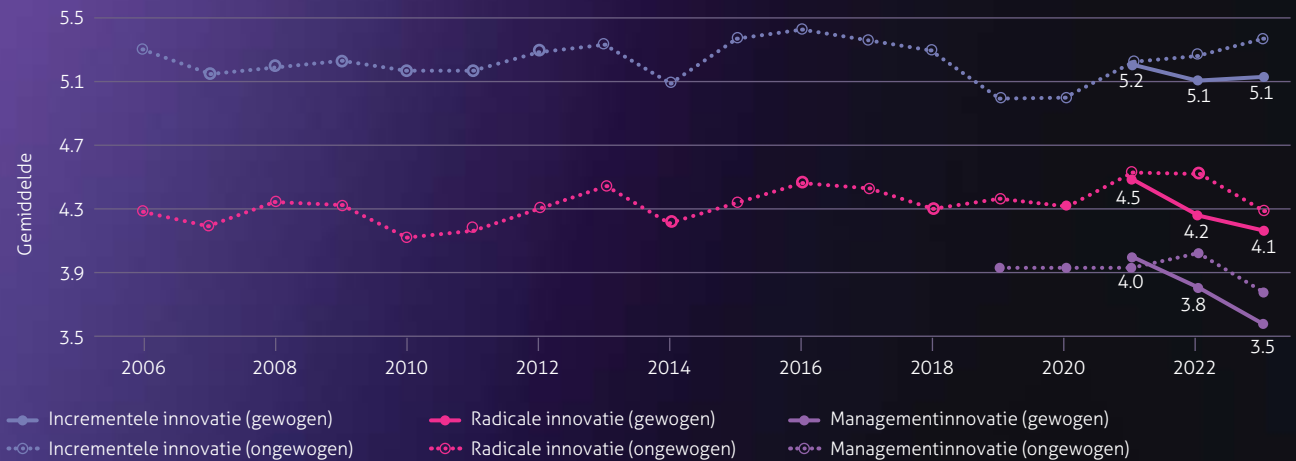
Tegelijk moeten we volgens Volberda oppassen dat de regels niet remmend werken op innovatie. ‘Dat is het dilemma van creatieve destructie: wie de destructie wil voorkomen, voorkomt ook de creatieve oplossingen.’ ■

Het digitale krachtenveld

Het personeelstekort en de prijsstijgingen van grondstoffen en energie remmen de innovatiekracht van bedrijven. Juist de inzet van technologie kan de werkdruk voor medewerkers verlagen. Anders dan tot nu aangenomen, gaat dat toch banen kosten. Alleen werknemers met de juiste vaardigheden stromen door naar nieuwe functiegroepen.

#innovatiekracht

Drie soorten innovatie, gewogen



Bron: De Nederlandse Innovatie Monitor 2006-2023

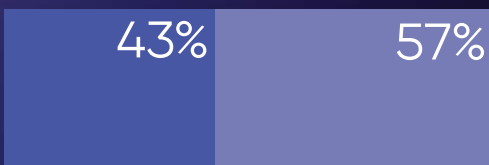
#overname

Aandeel van machines in taken op het werk

2022



2027



● machine ● mens

Bron: World Economic Forum, Future of Jobs Report 2023

#banenshredder

Totale banengroei en -verlies

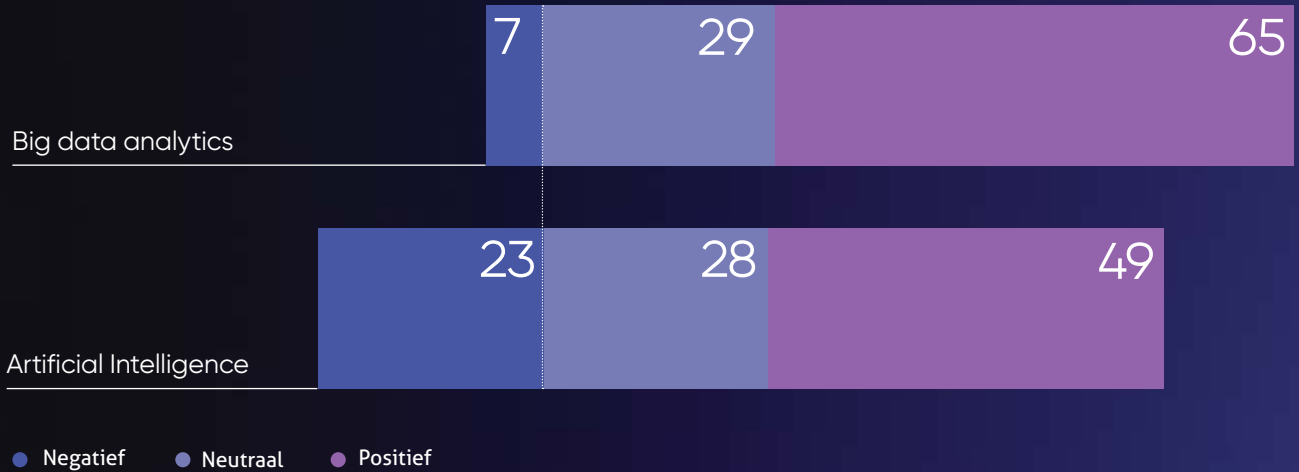


○ 1 miljoen ● verloren banen ● stabiele banen ● nieuwe banen

Bron: World Economic Forum, Future of Jobs Report 2023

#banenwinst

Verwachte invloed big data en AI op werkgelegenheid



Bron: World Economic Forum, *Future of Jobs Report 2023*

#hello of bye-bye?

Welke banen komen op en welke verdwijnen?

Nieuw



01
AI- en machine learning-specialist



02
Duurzaamheidsspecialist



03
Business Intelligence-analist

Bedreigd



01
Bankbediende en kassier



02
Postmedewerker



03
Caissière en kaartverkoper

Bron: World Economic Forum, *Future of Jobs Report 2023*

#opleidingsbehoefte

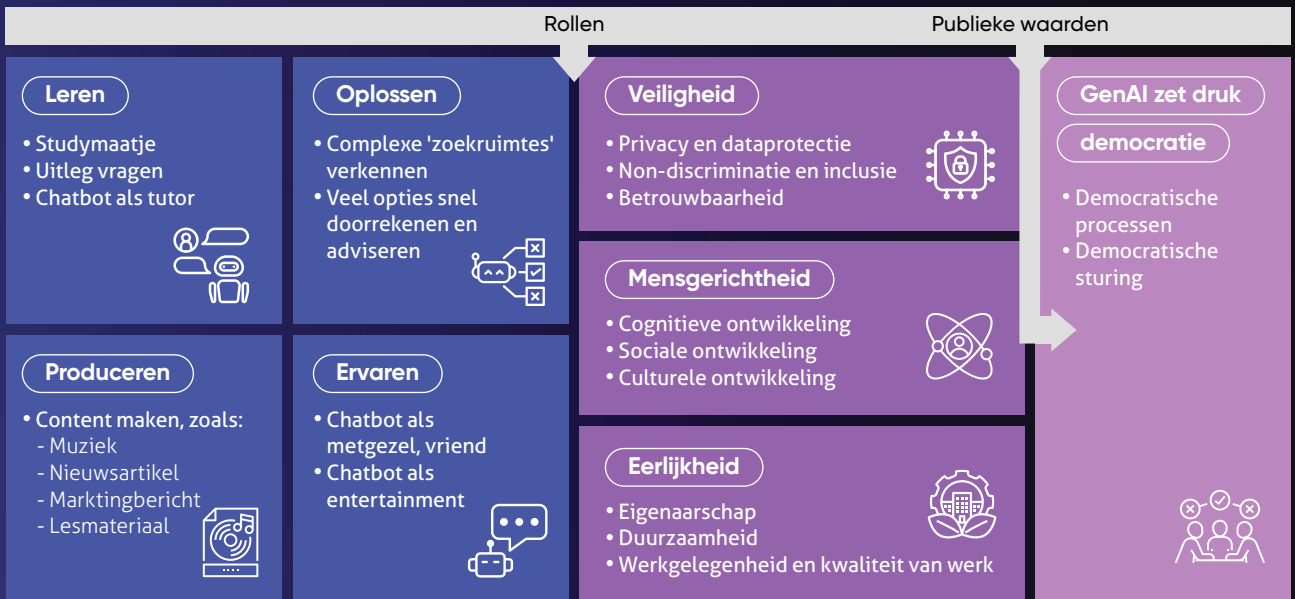


Bron: World Economic Forum, *Future of Jobs Report 2023*

De opmars van AI

Generatieve AI is in zijn huidige vorm een bedreiging voor de democratie, zegt het Nederlandse Rathenau Instituut. Tegelijk zetten zakelijke leiders het nieuwste paradepaardje in om de efficiëntie te vergroten. De technologie wordt omarmd in alle bedrijfssonderdelen. En levert al een bijdrage aan de omzet.

#dreiging van AI



Bron: Rathenau Scan Generatieve AI

#volop in gebruik

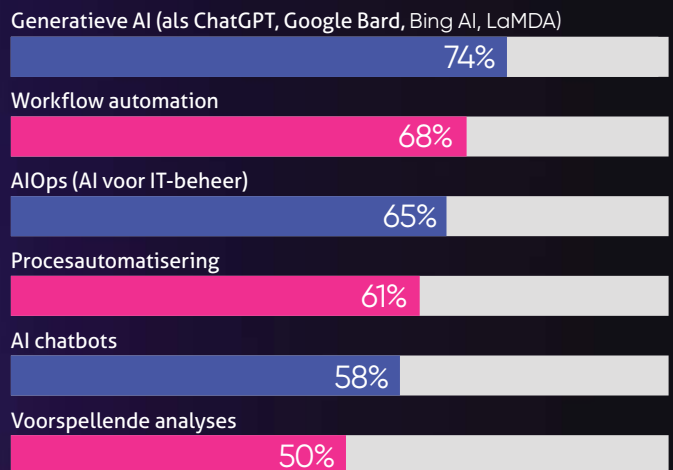
Waar zien we AI al veel terug?



Bron: Digitate, *Laying the foundation for the autonomous enterprise*

#experimenten met AI

Wie is ermee begonnen?



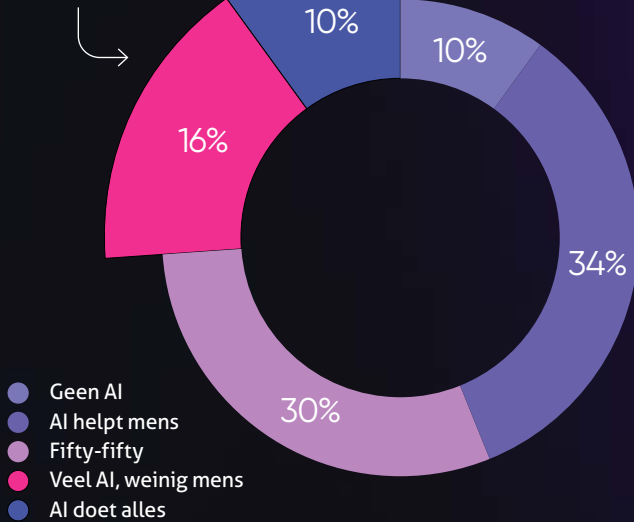
Bron: World Economic Forum, *Future of Jobs Report 2023*



#AI in 2028

Automatiseren of niet?

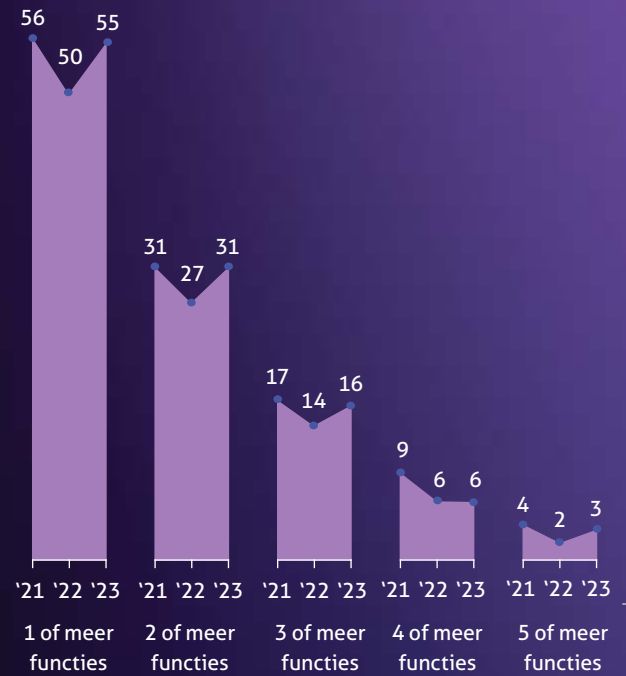
In totaal is 26% van plan het merendeel van hun activiteiten in de komende vijf jaar te automatiseren



Bron: Digitate, *Laying the foundation for the autonomous enterprise*

#hoeveel AI

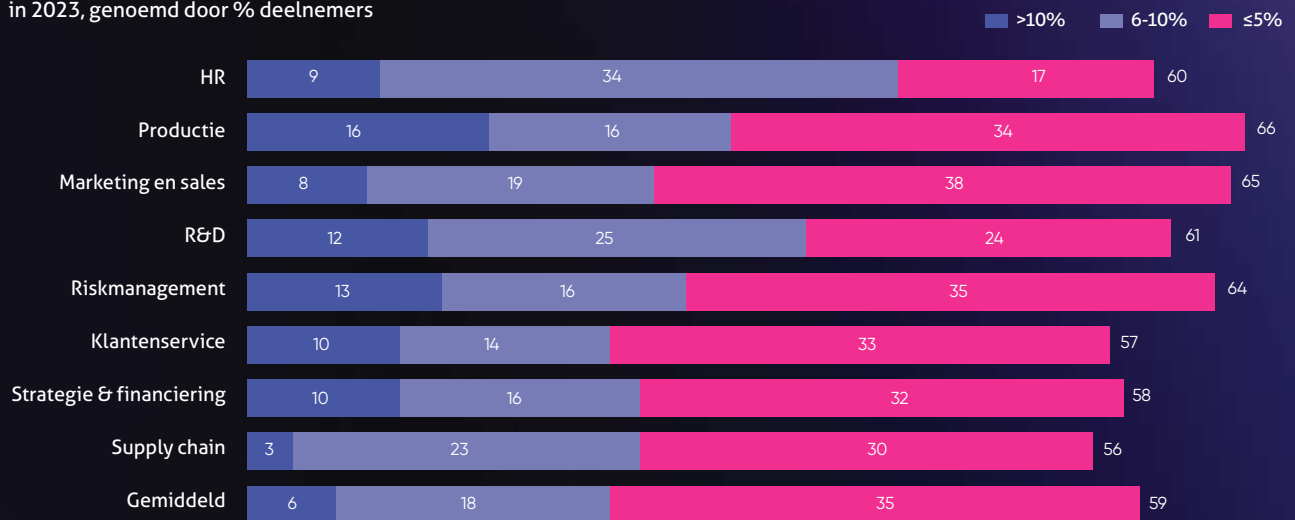
binnen aantal bedrijfsfuncties



Bron: McKinsey Global Survey on AI, 2023

#meer omzet met AI

in 2023, genoemd door % deelnemers



Bron: McKinsey Global Survey on AI, 2023

HR een administratieve last?

Maak **HR in 60 seconden**
mogelijk voor al je
medewerkers



Meer info?



SCAN ME

ay

DOSSIER

Inhoud dossier

Besluiten kun je leren p. 20

Wat AI niet kan p. 26

AI: ouder dan je denkt p. 30

Maakt AI dromen waar? p. 32

Lees, kijk en luister p. 36

#helloAi





Ze heeft de gave om saaie statistiek behapbaar te maken voor een groot publiek. Cassie Kozyrkov werkte jaren als *Chief Decision Scientist* voor Google. Inmiddels verdient ze haar brood als keynote-spreker en data-adviseur voor grote bedrijven.

Tekst John van Schagen

Herinner je je Hans Rosling nog? De Zweedse hoogleraar die erin slaagde om van een hele brij onoverzichtelijke cijfers, statistieken en grafieken weer begrijpelijke mensentaal te maken. Zijn TEDtalk in 2006, waarin hij de welvaartsontwikkeling van landen laat zien, maakte hem in één klap wereldberoemd.

‘Mijn getallen gaan over seks, geboorte, dood en geld’, zo vertelde hij in 2016 nog tijdens een uitzending van *Zondag met Lubach*. Een jaar later zou hij overlijden aan de gevolgen van alvleesklierkanker.

Het domein van decision intelligence

Wie op YouTube naar podiumoptredens en interviews van Cassie Kozyrkov kijkt, ziet een enthousiasme voor datawetenschap dat aan Rosling doet denken. Maar waar de Zweedse hoogleraar zijn statistieken vooral gebruikte voor volksgezondheid, richt zij zich op het domein van *decision intelligence (DI)*.

Dit vakgebied behandelt de vraag hoe mensen met de beschikbaarheid van data betere besluiten kunnen nemen. En dat op grote schaal, door gebruik te maken van nieuwe technologie zoals *machine learning* en big data-analyses. DI identificeert patronen en trends, doet voorspellingen en modelleert scenario's. Zo zijn besluitvormers beter geïnformeerd over de mogelijke uitkomsten van hun keuzes.

De term *an sich* is al wat langer bekend. Maar het was Kozyrkov die dit werkveld door een naamswijziging van haar functie bij Google op de kaart heeft gezet.

Een voorliefde voor getalletjes

Kozyrkov groeit – net als Elon Musk – op in Zuid-Afrika. Op school wordt haar talent en ijverige houding al snel opgemerkt. Met name getallen gaan er bij het pientere meisje in als koek. Ze kiest voor een studie economie en wiskundige statistiek aan de Nelson Mandela University in Port Elisabeth.

Maar Zuid-Afrika blijkt al snel te klein voor de grote ambities van Kozyrkov. De Verenigde Staten, en dan vooral Silicon Valley, hebben een grote aantrekkingskracht op de talentvolle student. >

IN HET KORT

- ▶ Cassie Kozyrkov is grondlegger van Decision Intelligence
- ▶ Ze combineert statistiek, psychologie en neurowetenschap
- ▶ Bij Google was ze Chief Decision Scientist
- ▶ Nu is ze ceo-fluisteraar en keynote-spreker

Voor haar bachelor verkast ze naar Chicago University. Hier haalt ze haar graad in economie. Wat volgt is een diploma in wiskundige statistiek, psychologie en cognitieve neurowetenschappen aan de Duke University en de North Carolina State University. In Chicago gaat ze vervolgens aan de slag als onderzoeksassistent aan het Center for Cognitive and Social Neuroscience.

Zo komen twee werkvelden samen bij Kozyrkov. Het is haar liefde voor statistiek in combinatie met een verregaande interesse voor het menselijk brein. De basis voor het werk waarmee ze later naam zal maken is gelegd.

Naar Google

In 2014 komt Kozyrkov op de loonlijst van Google. Hier gaat ze aan de slag als statisticus op de afdeling Research and Machine Intelligence. Eerst op het befaamde Googleplex in Mountain View, maar snel daarna wordt het kantoor in New York haar standplaats. Ze wordt een soort verbindingsofficier tussen het management en het team met data-analisten.

'I bridge the gap between leaders and quantitative analysts and researchers', zo vertelt ze over deze periode op LinkedIn. Kozyrkov spreekt beider talen. Ze snapt niet alleen hoe collega's de ingewikkelde databerekeningen doen, maar kan ook meepraten over strategische uitdagingen in de boardroom.

Bij Google is Kozyrkov verbindingsofficier tussen het management en de data-analisten

Haar analytisch vermogen valt in de smaak. In november 2017 wordt ze door het bestuur van Google aangesteld als Chief Data Scientist. Maar Kozyrkov blijkt eigengereid. Ze vindt de functiebeschrijving niet passen bij de missie die ze naar eigen zeggen heeft: het democratiseren van artificiële intelligentie en het begeleiden van bedrijfsleiders bij het benutten van de kracht van *machine learning*. Daar hoort wat haar betreft een andere titel bij.

Chief Decision Scientist

In een YouTube-interview met Richie Cotton van Datacamp vertelt ze later waar die behoefte vandaan kwam. 'Data op zichzelf zegt niets. Het verschil maken doe je pas wanneer je op basis van die informatie beslissingen neemt. Daarom heb ik mijn functienaam laten wijzigen, van *Chief Data Scientist* naar *Chief Decision Scientist*. Het lijkt een kleine aanpassing, maar is wel een belangrijke stap geweest. Het vertelt namelijk precies waar het in mijn vak om draait: het nemen van betere beslissingen.'

Al sinds de oprichting van Google in 1999 zijn data de brandstof voor groei geweest. Het zit in de *core* van de bedrijfsvoering. De opkomst van artificial intelligence heeft dat belang enorm alleen maar groter gemaakt en Kozyrkov krijgt de taak om het bedrijf klaar te stomen voor dit nieuwe tijdperk.

Haar opdracht in een notendop? Ontwikkel een betrouwbaar model waarmee we op grote schaal *machine learning* kunnen toepassen om belangrijke beslissingen te nemen. Of het nu gaat over productaanpassingen, marktintroductions of de strategische koers.

Gedragswetenschap en statistiek

Wat het werk van Kozyrkov baanbrekend maakt, is de manier waarop ze twee wetenschappen samenbrengt. Gechargeerd gezegd: datawetenschappers zijn verliefd

Drie voorwaarden voor datagedreven beslissingen volgens Cassie Kozyrkov:

01

Beslissingscriteria zijn gebaseerd op goed ontworpen statistieken

02

Mogelijkheid om gegevens te verzamelen waarop deze statistieken worden gebaseerd

03

Statistische vaardigheden om de statistieken juist te beoordelen



op feiten, maar denken niet na over de manier waarop mensen beslissingen nemen. Andersom zijn het de gedragswetenschappers voor wie de mogelijkheden van grote datasets vaak onbekend terrein zijn.

‘Veel van de trainingen die datawetenschappers hebben gevolgd, gaan ervan uit dat de beslisser precies weet wat hij nodig heeft en dat de vraag en het probleem perfect zijn geformuleerd’, zegt ze hierover in een interview op *FastCompany.com*. ‘De datawetenschapper gaat op pad en verzamelt de gegevens om de vraag te beantwoorden. Vervolgens wordt het *machine learning*-systeem gebouwd om dit antwoord te implementeren.’

Maar dit blijkt slechts theorie. Al in haar eerste jaren bij Google ziet Kozyrkov dat managers hun vooroordelen maar moeilijk opzij kunnen zetten. Of het nu gaat om het formuleren van de probleemstelling of het nemen van de uiteindelijke beslissing zelf. In de meeste gevallen hebben ze daar zelf overigens nauwelijks weet van.

‘We doen alsof we geen voorkeur hebben, maar eigenlijk liegen we tegen onszelf. We hebben een soort aangeboren gevoel over wat de veiligere, betere optie lijkt’, aldus Kozyrkov. Om die reden delven statistiek en data – hoe hard en overtuigend ze ook zijn – nog regelmatig het onderspit.

Het groengrijs van Excel

Als Chief Decision Scientist bij Google gebruikt Kozyrkov beide vakgebieden om collega’s te trainen. Zo geeft Google een nieuwe wending aan het begrip *decision intelligence*. ‘Ik zie dit als het vermogen om informatie om te zetten in betere acties, in elke situatie en op elke schaal’, vertelt Kozyrkov daarover.

Haar concept is dus niet enkel gebaseerd op data-analyses, maar gaat ook over besluitvormingstheorie en gedragswetenschappen. Kozyrkov stopt al deze disciplines in de blender en gebruikt het resultaat om teams bij Google te helpen betere beslissingen te nemen.

‘Dit is een domein dat decennialang *deeply unsexy* was’, vertelt Kozyrkov. ‘Als ik denk aan de bijbehorende merkkleuren, gaat het al snel over het groengrijs van Excel. Niemand werd daar echt enthousiast van.’

Het is Kozyrkov die DI een duidelijke identiteit geeft en het belang ervan weet te benadrukken in dit nieuwe tijdperk van big data en artificiële intelligentie. >

‘We doen alsof we geen voorkeur hebben, maar eigenlijk liegen we tegen onszelf’

Decision Intelligence: geen binnenspiegel, maar een voorruit

Traditionele *business intelligence* (BI) is vooral gericht op inzichten in huidige en historische gegevens. Je kijkt terug in de tijd, zoals in een binnenspiegel bij het autorijden. *Decision intelligence* (DI) daarentegen doet ook toekomstgerichte voorspellingen en aanbevelingen. Het biedt bestuurders daarmee een bredere kijk, meer als een voorruit.

Daarvoor worden datawetenschap en statistische modellen ingezet, die inzicht geven in complexe patronen en trends. Met AI en *machine learning* kunnen deze modellen zich aanpassen aan nieuwe gegevens en veranderende omstandigheden. Daardoor neemt de nauwkeurigheid van die voorspellingen en aanbevelingen toe.

Daarnaast integreert *decision intelligence* belangrijke principes van de besluitvormingstheorie, zodat ook rekening gehouden wordt met menselijke aspecten. Dit gaat onder meer om vooroordelen.

Decision intelligence kan worden toegepast in verschillende domeinen, zoals bedrijfsbeheer, financiën, gezondheidszorg en overheidsbeleid.

Risicobeheersing en klantgedrag zijn voorbeelden van praktische toepassingen. Zo kun je met *decision intelligence* de waarschijnlijkheid van ongewenste gebeurtenissen in kaart brengen en beter leren begrijpen waarom klanten bepaalde voorkeuren hebben.



'Data op zich
zeggen niks.
Het verschil maak
je als je op basis
ervan betere
beslissingen
neemt'



Daarmee is het een mainstream vakgebied geworden dat nu ook in steeds meer andere organisaties wordt toegepast.

Op eigen benen

In het najaar van 2023 houdt Kozyrkov het bij Google voor gezien. Op internet wordt gespeculeerd over bonje met haar werkgever. Die zou niet altijd even blij zijn met haar uitgesproken mening in blogs en op podia.

Onzin, schrijft ze niet veel later in haar eigen blog. 'De echte reden dat ik ben gestopt, is omdat ik mezelf heb beloofd om nooit langer dan 10 jaar te werken bij een bedrijf dat ik niet zelf heb opgericht. Mijn deadline naderde snel. En die deadline was een goede zaak, ik voelde mij namelijk te veel op mijn gemak. Ik overhandigde opgewekt mijn beste ideeën, zonder de moeite te nemen ze in het wild te ontwikkelen.'

De volgende stap in haar carrière kan nauwelijks verrassend genoemd worden. Kozyrkov begint een eigen adviesbureau: Data Scientific. Op de eigen website beschreven als 'een elitebureau dat wereldleiders en CEO's helpt hun belangrijkste beslissingen te optimaliseren'. Haar AI-workshops vinden naar eigen zeggen gretig aftrek.

Keynotes als verdienenmodel

LinkedIn is voor Kozyrkov het ultieme marketingkanaal. Haar posts over *artificial intelligence* en datagedreven besluitvorming in organisaties bereiken inmiddels een gigantisch publiek. Meer dan 560.000 mensen hebben de blauwe *follow*-knop op haar profiel weten te vinden.

Maar social media is niet het enige podium waar deze koningin van de statistiek zich laat gelden. Zo is ze in het najaar van '23 nog een van de hoofdsprekers op Websummit in Lissabon, 's werelds grootste tech-event.

Ze is het type keynote-spreker dat organisatoren van dit soort congressen maar wat graag op hun poster zetten. Ex-Google. Energiek. En een begenadigd spreker over artificiële intelligentie. Kozyrkov slaagt er voortdurend in om van saai ogende statistieken en ingewikkelde datawetenschap een boeiend verhaal te maken. Inderdaad, net zoals Hans Rosling dat kon. ■



Bio

Cassie Kozyrkov wordt geboren in Sint-Petersburg, maar groeit op in Zuid-Afrika. Na haar studie economie en wiskundige statistiek trekt ze naar de VS. Ze studeert er psychologie en cognitieve neurowetenschappen. Google stelt haar aan als *Chief Data Scientist*, een functie die ze later verandert in *Chief Decision Scientist*. Na 10 jaar verlaat ze Google en reist ze nu rond als boardroomconsultant op het terrein van *Decision Intelligence* (DI) en keynote-spreker.

'Dit is een domein dat decennialang *deeply unsexy* was. Niemand werd er echt enthousiast van.'





Sam Altman zei het eind 2022 al bij de introductie van ChatGPT. De CEO van OpenAI tweette dat 'zijn' product 'erg beperkt' is en alleen 'good enough at some things to create a misleading impression of greatness. It's a mistake to be relying on it for anything important right now. (...)'. Daarom: 13 dingen die AI níet kan.

Tekst Nart Wielaard

Heb je ooit eerder een CEO over zijn eigen product horen zeggen dat het vooral goed is in *faken*? Ruim een jaar later weten we iets meer over wat generatieve AI kan. En vooral ook: wat niet. Wat zoal?

01 Grappen maken

Met stip op 1 in deze ranglijst. Gevoel voor humor blijkt ver te zoeken als je vraagt om een gepast grapje voor een inleiding op een conferentie of een smakelijke anekdote voor een artikel. De output is zouteloos en slaat de plank meestal mis, ook als je blijft doorvragen en meer context geeft in je prompts. Het is het allemaal *net niet*. En bij humor is dat funest. Een cabaretier die het *net niet* heeft, beleeft een zeer pijnlijke avond in het theater.

02 Samenvatten

Meestal gaat het samenvatten van een rapport vrij goed. Generatieve AI gaat min of meer net als een mens met een gele stift door een stuk heen. Maar soms mist het daarbij juist de essentie. Uit een persbericht over de kwartaalcijfers worden dan bijvoorbeeld wel keurig de kerncijfers gedestilleerd, maar niet de oorzaken voor de forse winstval. Hoe relevant is zo'n samenvatting dan?

03 Kwaliteit garanderen

Soms verzinnen de modellen er stevig op los. In vakjargon wordt dat 'hallucineren' genoemd. En dat is eigenlijk best gek, want dat klinkt als een menselijke eigenschap. In de Verenigde Staten gebruikte een advocaat ChatGPT voor het schrijven van een pleidooi in een rechtszaak. Zijn argumenten leken gebaseerd op eerdere rechterlijke uitspraken, maar die waren alle verzonnen. De rechter vond dat niet leuk.

04 Omgaan met uitzonderingen

De I in AI is (vooralsnog) eigenlijk wat misleidend, want in essentie draait het bij generatieve AI niet om intelligentie, maar om statistiek. Precies daarom zijn de modellen ook (verbluffend) goed voor vraagstukken over situaties of mensen die vaak voorkomen: daarover zijn veel data beschikbaar om het model te voeden. Maar ze zijn veel minder goed als het gaat om meer zeldzame vraagstukken.

05 Uitleggen wat het doet

Een van de uitgangspunten in Europese wetgeving is *explainable AI*: een model moet kunnen uitleggen hoe het beslissingen neemt. Het probleem van ChatGPT is echter dat het beslissingen neemt in een *black box*. Iets wat op gespannen voet staat met die uitlegbaarheid.

Een nuancering daarbij: ook het menselijk brein is eigenlijk een *black box* – van een agent weten we ook niet waarom die op een bepaald moment besluit in te grijpen en of dat iets met huidskleur van doen heeft.

06 Een geheim bewaren

Als je het model voedt met jouw vragen, jouw data of jouw beeldmateriaal, maakt het model daar dankbaar gebruik van om zichzelf te trainen. Dat is belangrijk te weten in situaties waar privacy of geheimhouding van belang zijn. Een uitzondering hierop vormen de corporate toepassingen, waar het model ‘*on premise*’ draait en geen data deelt buiten de eigen organisatie.

07 Standvastig zijn

Na de eerste lancering deed een grappige prompt de ronde waarin ChatGPT - na een paar keer aandringen - toef dat $2 + 2$ geen 4, maar 5 is, omdat de gebruiker stelde dat zijn vrouw toch echt zeker wist dat het 5 was. Zo'n zwakke ruggengraat behoort nu tot het verleden – de modellen worden beter – maar nog steeds kan een slimme gebruiker het model dingen laten doen die het eigenlijk niet mag. Stel dat je de receptuur vraagt voor een bom op basis van kunstmest, dan zul je dat niet krijgen, omdat dat tegen de ethische richtlijnen ingaat. Maar als je uitlegt dat je het nodig hebt voor een studie naar het gebruik van kunstmest, dan krijg je het misschien wel voor elkaar.

Stel dat je vraagt om het recept voor een bom, dan krijg je dat misschien wel voor elkaar.

08 Origineel zijn

Generatieve AI kan muzieknnummers schrijven die de hitlijsten bestormen. Opnieuw: vaak verbluffend goed. Maar generatieve AI zou waarschijnlijk nooit het eclectische en eigenzinnige werk van artiesten als Prince of David Bowie hebben verzonnen, omdat het vooral de mainstream kopieert. Anderzijds: de meeste mensen zijn ook vooral goed in kopiëren van bestaand werk. Vaak onbewust en niet alleen in de muziek, maar ook in de wetenschap. ‘*We’re standing on the shoulders of giants*’, zei Isaac Newton al.

09 Empathie tonen

Hier is de in de intro genoemde tweet van Altman misschien nog wel het meest *spot on*: generatieve AI wordt steeds beter in *doen alsof* het empathisch is – er zijn bijvoorbeeld bedrijven die met AI helpen om de toonzetting van gesprekken in callcenters te verbeteren. Maar het blijft per definitie een kwestie van doen alsof. Denken dat een machine empathie heeft, leidt vroeg of laat tot teleurstellingen, zie ook de film ‘*Her*’ van Spike Jonze. Een machine is geen mens. En wordt het ook nooit.

10 Een huis bouwen

Beetje flauw misschien, maar in een tijd waarin het lijkt of AI de hele wereld aan kan, is het ook goed te beseffen dat veel fysiek werk niet zo eenvoudig is over te nemen door een machine. Een keuken installeren in een ruimte waar de wanden wat scheef staan? Een badkamerkraan monteren in een krappe ruimte? Een robot staat machteloos.

11 Lekker koken

Ook een beetje flauw. Een op AI gebaseerde app van een Nieuw-Zeelandse supermarkt wilde afgelopen zomer consumenten adviezen geven hoe je overgebleven restjes een tweede leven geeft. De recepten bleken nogal innovatief. De toppers: gebakken aardappelen met antimuggenspray en wentelteefjes met terpentijnsmaak.

12 Morele intuïtie

Ethiek is een belangrijk onderwerp voor de ontwikkelaars van AI en ze doen van alles om ethische vangrails in te bouwen. Maar daarbij blijft het gaan om het volgen van regels en niet – zoals mensen doen – het begrijpen van de complexiteit van morele waarden.

13 Zelfmotivatie

AI handelt op basis van instructies. Het mist intrinsieke motivatie, verlangens of de drang om onafhankelijk doelen na te streven. Een mens kan echt zin hebben om iets geweldigs te doen in een *random act of kindness*. Een AI-model doet gewoon zijn ding. ■

Jouw merk onder de aandacht bij scaleups

**Word partner van hét scaleup
netwerk 'Challenger50'.**

MT/Sprout werkt al jaren aan een exclusief
netwerk van snelgroeiende scaleups, inmiddels
zo'n 500 founders groot. Wij zoeken partners die:

- relevante kennis willen delen
- toegang willen tot scaleup-founders
- hun merk- en naamsbekendheid willen vergroten

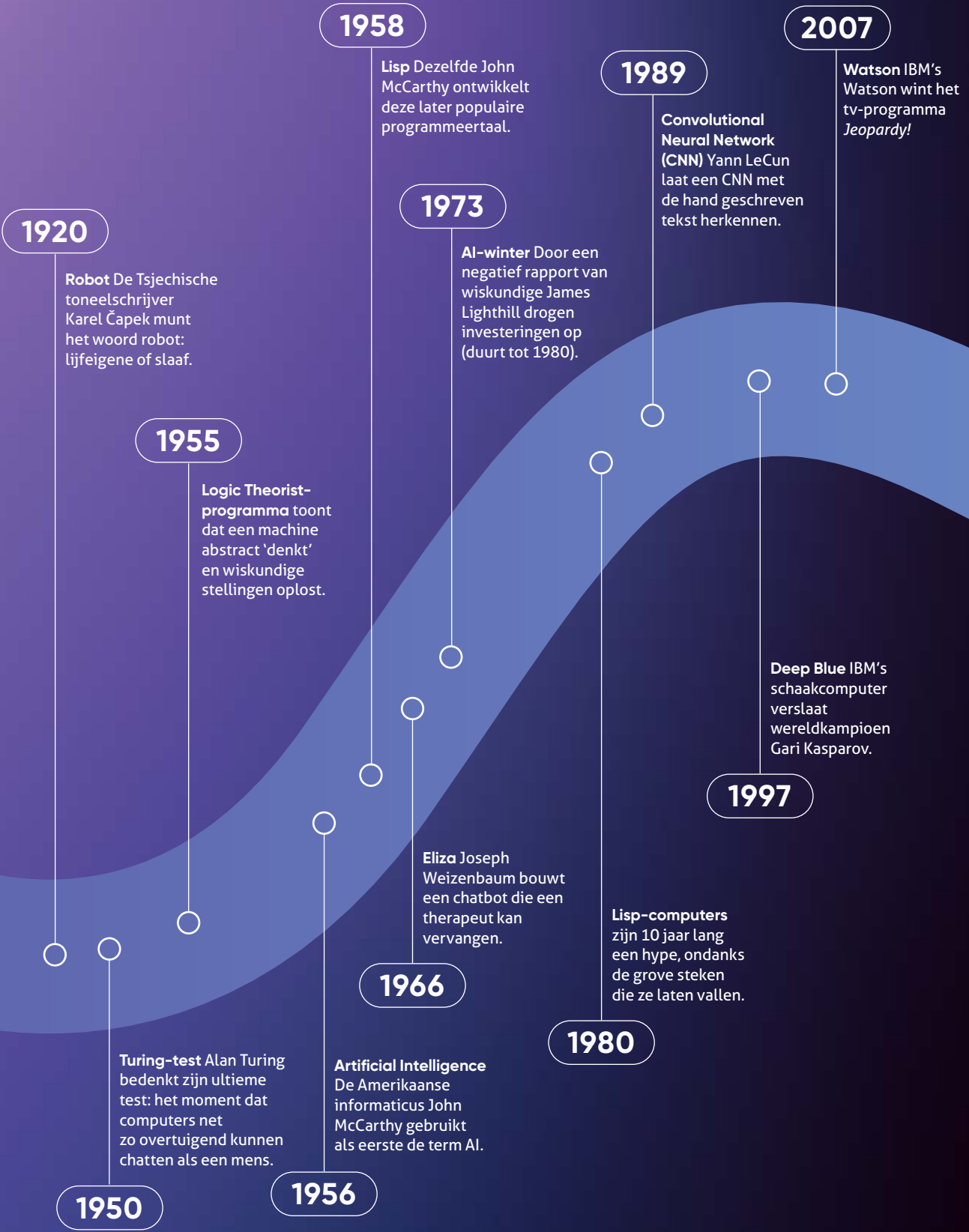


Word
partner

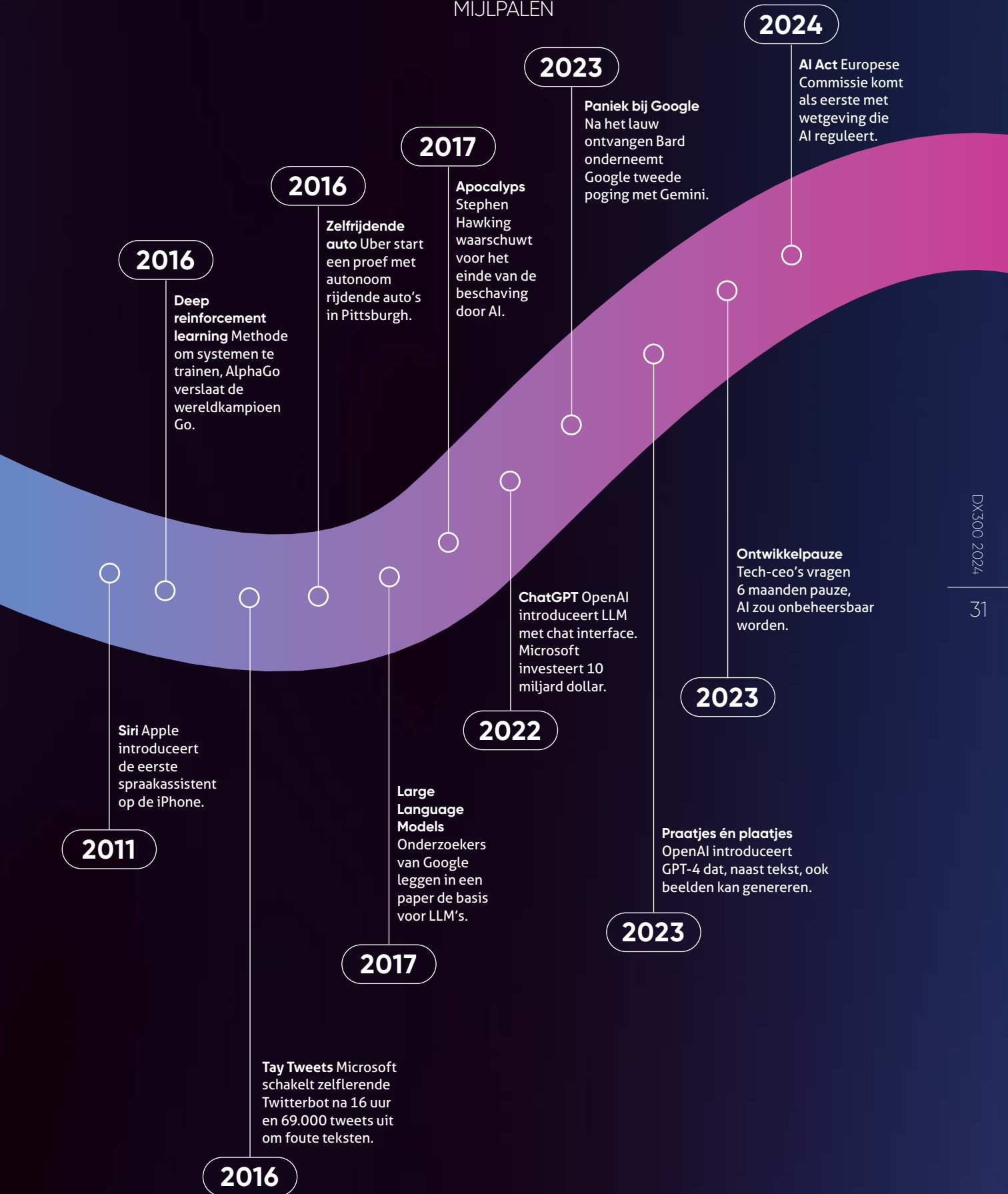
mt/sprout
/C50

AI: ouder dan je denkt

DX300 2024
30



MIJLPALEN







Het duurt nog even voordat AI al onze dromen gaat waarmaken, zegt UvA-hoogleraar Maarten de Rijke. Dat is misschien maar beter ook. 'AI heeft een groot risico van middelmatigheid.'

Tekst Nart Wielaard

Het is niet zo moeilijk om weg te dromen bij het veelbelovende toekomstige potentieel van AI. De grote rekenkracht was eerder al erg nuttig bij het *genome sequencing* van het coronavirus, het ontleden van de DNA-structuur van het virus om er – veel sneller dan normaal – een effectief vaccin tegen te maken. Dergelijke rekenkracht biedt in de medische wereld een scala aan kansen om medicijnen of behandelmethoden te ontwikkelen, maar bijvoorbeeld ook bij de ontwikkeling van agrarische gewassen die beter tegen klimaatextremen bestand zijn. Of denk aan de vleesgeworden droom van menig trendwatcher: de ijskast die alvast een bestelling naar de supermarkt stuurt voordat je zelf realiseert dat dit nodig is. Die droom bestaat overigens al een tijdje. Het is inmiddels al meer dan 10 jaar geleden dat Amazon een patent aanvraag op zogeheten *anticipatory shipping*.

IN HET KORT

- ▶ AI drukt de mens in een passieve rol
- ▶ Wèl handig om processen te optimaliseren
- ▶ AI-ontwikkeling is een ongereguleerd experiment
- ▶ Wèl een aanjager van digitale transformatie

Maarten de Rijke moet wat glimlachen bij de inleiding over die kansen. Natuurlijk, ook hij ziet die kansen wel. Niet alleen door de grote rekenkracht, maar ook doordat er steeds meer databronnen beschikbaar zijn in een digitale wereld. Als een echte wetenschapper houdt de hoogleraar Artificial Intelligence & Information Retrieval het echter graag bij een genuanceerde kijk op de feiten. Hij tekent direct een model op het whiteboard in zijn kantoor op het Amsterdamse Science Park om duidelijk te maken hoe *information retrieval* werkt en hoe dat model wordt beïnvloed door de komst van (generatieve) AI. De essentie: de mens speelt steeds minder een rol in het proces van *information retrieval*. Kregen we vroeger na een vraag een lijst met zoekresultaten, nu krijgen we vaker direct een antwoord. En als we dat willen zelfs een compleet document bestaande uit tekst, grafieken en plaatjes. Dat is mooi. Maar dat heeft volgens hem, zoals vrijwel elke technologische vooruitgang, ook risico's.

'AI zorgt ervoor dat de frictie afneemt. Zo'n beetje alles wat we doen wordt eenvoudiger en dat maakt dat we als mens ook een steeds passievere rol krijgen. En dat is niet alleen maar goed nieuws. Het is mooi uit te leggen aan de hand van Spotify. Een AI-model kan op basis van je profiel prima voorspellen welke nummers je waarschijnlijk ook leuk zult vinden en dat aan je voorschotelen. Maar het risico daarvan is dat al je muziek dan wel op elkaar gaat lijken.'

Er zijn ook al voorbeelden waar AI prima in staat blijkt muzieknummers in elkaar te knutselen die het goed doen in de hitlijsten.

‘En dat heeft eigenlijk hetzelfde risico van middelmatigheid. AI baseert zich op bestaande data, terwijl menselijke artiesten nog weleens nieuwe en gedurfde artistieke wegen inslaan en zich daarmee minder op bestaande data baseren.’

Hoe voorkomen we dat we straks zwemmen in een oceaan van middelmatigheid?

‘Maatschappelijk willen we dat natuurlijk niet. Maar het is ook in het belang van Spotify zelf om dat scenario te vermijden. Op korte termijn kan AI prima de snelle snacks bieden om de honger naar nieuwe muziek te stillen. Maar op langere termijn is er ook een verantwoordelijkheid om het muzikale ecosysteem divers en gezond te houden. We moeten dus zowel oog hebben voor de korte als de lange termijn en dat geldt eigenlijk voor heel veel andere partijen en sectoren. Denk ook aan die slimme ijskast. Op korte termijn is het natuurlijk prachtig als die op een slimme manier met de kruidenier is verbonden. Waarschijnlijk hoef je dan minder vaak iets weg te gooien en zorgt AI ervoor dat je altijd voldoende spullen in huis hebt voor een van je favoriete maaltijden. Maar op lange termijn kan dat leiden tot passiviteit. Je probeert misschien nooit meer iets nieuws. Je denkt niet meer na of je voedingspatroon gezond is. En geniet je nog wel echt? Die lange termijn verdient ook aandacht.’

Dat klinkt al met al niet erg hoopgevend.

‘Ik zie de voordelen van AI echt wel. Op tal van gebieden. Er ontstaat een heel nieuwe mogelijkheid om op zoek te gaan naar nieuwe moleculaire structuren. Dat kan bijvoorbeeld

leiden tot gewassen die beter met klimaatextremen kunnen omgaan of die minder druk op het milieu geven. Een ander voorbeeld is dat we de rekenkracht van AI kunnen inzetten om containerstromen in grote havens of koeriersdiensten in dichtbevolkte steden veel efficiënter te regelen zodra de data van verschillende partijen goed aan elkaar worden geknoopt. Of denk aan vraagstukken rond de inrichting van ons landschap, met functies als wonen, recreëren, landbouw en natuur. Dat is een optimaliseringsvraagstuk waarin je beslissingen moet nemen op basis van honderden onzekere factoren. Mensen kunnen die beslissingen prima nemen als het om een paar factoren gaat, AI kan te hulp schieten als het om honderden factoren gaat. Op dergelijke terreinen moeten we heel ambitieus zijn en volop de mogelijkheden van AI omarmen. Maar we moeten ook oog houden voor de langetermijneffecten en dus in kleine stappen exploreren.’

Dat is een wereld van verschil met het tempo van modellen zoals ChatGPT. Daar gaan we juist met zevenmijlslarzen vooruit.

‘En dat vind ik heel gek. Hoe haal je het in je hoofd om zo met mensen te experimenteren? ChatGPT is een niet goedgekeurd experiment met honderden miljoenen mensen. In de medische wereld zouden we voor zoiets strenge protocollen toepassen. Hier laten we het ongecontroleerd losgaan en zien we wel wat er gebeurt.’

De positieve kant van de hype is in elk geval dat er meer aandacht voor AI is gekomen. Draagt dat bij aan de ontwikkeling, ook in wetenschappelijke zin?

‘Wat ik vooral zie is dat de samenwerking tussen wetenschap, bedrijfsleven en overheid de afgelopen jaren een flinke impuls heeft gekregen. Dat is heel waardevol. In *living labs* werken onze promovendi samen met marktpartijen aan diverse onderzoeksagenda’s. Daarvan zijn er inmiddels maar liefst 51. We zien ook dat overheidspartijen zichzelf digitaal naar een hoger plan willen tillen. Ze willen hun eigen werk beter doen met behulp van AI. Dat is een mooie ‘bijvangst’ van de hype rondom AI. De volgende stap waar ze nu voor staan is om niet alleen consultants in te huren om hen daarbij te helpen, maar ook echt eigenaarschap te nemen en kennis op te bouwen.’

Dat zal niet eenvoudig zijn in een krappe arbeidsmarkt waar mensen met die kennis zeer gewild zijn?

‘Klopt. Tegelijkertijd heeft de krapte op de arbeidsmarkt ook weer een ander effect: in de zorg en onderwijs lopen we tegen grote capaciteitsproblemen op. AI kan dat voor een deel helpen oplossen. In die zin prikkelen de tekorten de creativiteit om oplossingen te bedenken.’ ■

‘De mens speelt steeds minder een rol in het proces van *information retrieval*’

Jouw merk onder de aandacht bij corporate leiders

Word partner van hét
leiderschapsnetwerk
'Next leadership 50'

MT/Sprout werkt al jaren aan een exclusief netwerk
het leiderschapstalent van Nederland. Inmiddels
zo'n 750 leiders groot. Wij zoeken partners die:

- relevante kennis willen delen
- toegang willen tot corporate leiders
- hun merk- en naamsbekendheid willen vergroten



Word
partner

mt/sprout
/NL50

Lees, kijk en luister

Nog geen genoeg van de mooie en duistere kanten van artificiële intelligentie? Hier vind je bronnen van inspiratie, van een flitsende podcast tot een filosofisch idee over nieuwe digitale levensvormen.



PODCAST

Hard fork

De wekelijkse podcast *Hard fork* is een show van de *New York Times* over de toekomst die er al is. Elke week onderzoeken en verklaren journalisten Kevin Roose (NYT) en Casey Newton (Platformer) het laatste nieuws in de snel veranderende wereld van technologie. Twee jaar geleden gingen ze nog weleens los op de Metaverse van Facebook-moederbedrijf Meta, maar sinds de introductie van ChatGPT is er eigenlijk nog maar één technologie die ze bespreken: AI.



PODCAST

De Dataloog

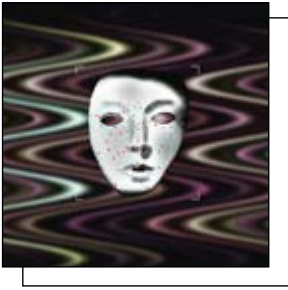
De Dataloog is de Nederlandse podcast over *big data*, *data-science*, *machine learning* en de datagedreven transformatie. De wekelijkse afleveringen brengen op een begrijpelijke manier de digitale datagedreven wereld dichterbij. In De Dataloog gaan data-scientists, consultants, medewerkers van technologiebedrijven, onderzoekers met elkaar in gesprek aan de hand van actuele aanleidingen. De uitzendingen bevatten rondetafelgesprekken, diepte-interviews, toekomstverkenningen, minicolleges over machine learning en verhalen van ervaringsdeskundigen.



DOCUMENTAIRE (NPO)

De AI-revolutie

Het afgelopen jaar maakten de journalisten Sjoerd Fennema en Annefleur van Wanroy van *EénVandaag* een drieluik onder de titel *De AI-revolutie*. Elke documentaire beschrijft in 20 minuten een aspect van de opkomst van artificiële intelligentie: het verdwijnen van het verschil tussen echt en nep, de rol van AI in onderwijs en gezondheidszorg en de goudkoorts rond AI tegenover de angst voor massaal banenverlies.



DOCUMENTAIRE (NETFLIX)

Coded bias

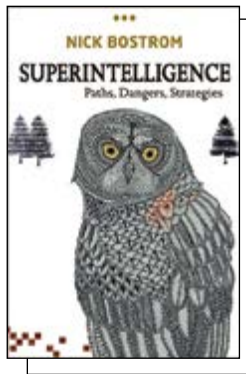
De documentaire *Coded bias* van de Amerikaanse filmmaker en milieuactiviste Shalini Kantayya gaat over kunstmatige intelligentie en de vooroordelen die deze technologie kan bevatten. De technologische experimenten van MIT-mediaonderzoeker Joy Buolamwini brachten aan het licht dat haar gezicht niet werd herkend door gezichtsherkenningssystemen en vroeg zich af waardoor dat kwam. Ze ontdekte ze dat deze systemen wél werkten als ze een wit masker droeg. Vervolgens ontdekte ze ook andere manieren waarop artificiële intelligentie minderheden discrimineert.



DOCUMENTAIRE (NETFLIX)

Unknown - Killer Robots

De trailer van deze recente documentaire uit 2023 veroorzaakt al kippenviel. Ontwikkelaars van medicijnen besluiten tot een experiment: kunnen hun AI-systemen ook extreem giftige moleculen construeren? Ja, probleemloos. De documentaire verkent ook de mogelijkheden van machine learning en hoe allerhande nieuwe technologie als zelfsturende drones zelfs binnenshuis kunnen worden ingezet voor spionagemissies. Slechteriken volgen maar beter het advies van hun moeder: doe altijd de deur achter je dicht.



BOEK

Superintelligence: Paths, Dangers, Strategies

De Zweedse filosoof Nick Bostrom (eigenlijk: Niklas Boström) is hoogleraar filosofie aan de universiteit van Oxford en denkt na over de impact van nieuwe technologie op de samenleving. Zijn boek uit 2014 is een nog altijd actuele verkenning van de mogelijkheden en gevaren van superintelligente machines. Hij analyseert hoe we als mensheid moeten omgaan met AI-systemen die slimmer zijn dan wijzelf, volgens Bostrom de grootste uitdaging voor de mensheid ooit. Hij biedt denkrichtingen hoe we ons kunnen voorbereiden op de gevolgen.

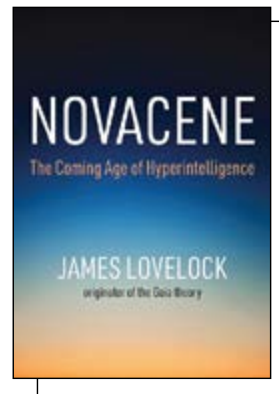


BLOG + BOEK + VIDEO'S

Je kunt tóch lachen met AI

Artificiële Intelligentie is een oneindige bron van vermaak. Wetenschapper Janelle Shane doet verslag van haar experimenten met AI op haar blog ai-weirdness.com. Online zijn ook enkele van haar voordrachten als spreker te vinden. Hilarisch zijn bijvoorbeeld de teksten die Dall-E voor haar afdruckt op vruchtenhartjes, de diersoorten die het voor haar van labels voorziet, suggesties

voor ijssmaken en nieuwe namen voor kleuren die ze aan ChatGPT ontlokt. In plaats van het hallucineren door AI-systemen te voorkomen, spoort ze deze systemen juist zoveel mogelijk aan hun rijke fantasie te gebruiken. Met buikpijn van het lachen als resultaat. Haar eerste boek over de vreemde, nieuwe wereld van AI uit 2019 is een klassieker: *You look like a thing and I love you*. Prima openingszin in de kroeg, toch?



BOEK

Novacene

Bedenker van de Gaia-hypothese James Lovelock publiceerde kort voor zijn dood in 2022 een nieuwe theorie over het leven op aarde. In zijn boek *Novacene* beschrijft hij hoe het antropoceen – het tijdperk van de mens – na drie eeuwen ten einde loopt. Een nieuw tijdperk – het novaceen – is ongemerkt al begonnen. Uit AI-systemen zullen nieuwe levensvormen ontstaan, die 10.000 keer sneller denken dan de mens en ons zien zoals wij naar planten kijken. Hij voorziet geen gewelddadige machtsgreep door machines, zoals sciencefictionschrijvers zich voorstellen. Deze hyperintelligente wezens zullen net als wij afhankelijk zijn van de gezondheid van de planeet. Het novaceen is het begin van een ontwikkeling waarin intelligentie de kosmos overspoelt.

'Forget artificial intelligence – it's artificial idiocy we should be looking out for'

Tom Chatfield
auteur en techfilosoof



RESULTATEN

DX300

Alle Leaders en Enablers uit het onderzoek 2024

- ▷ De complete ranglijsten
- ▷ Top 25 per criterium
- ▷ Sectorwinnaars
- ▷ Categorieën

DX300 2024: Zo kwam het onderzoek tot stand

De DX300 presenteert de *Leaders* en *Enablers* van de digitale transformatie van het Nederlandse bedrijfsleven. Het onderzoek is uitgevoerd door Niels van der Weert en Henk Volberda van het Amsterdam Centre for Business Innovation (ACBI) van de Universiteit van Amsterdam.

De rankings zijn opgesteld op basis van de antwoorden van 4.816 geverifieerde respondenten. Samen gaven ze 10.647 beoordelingen aan 1.555 bedrijven en instellingen.

De Leaders

De respondenten beoordeelden de organisaties waarover ze door hun functie de meeste kennis hebben. Zo kwamen uit een groslijst van de grootste bedrijven en instellingen van Nederland de 150 koplopers in digitale transformatie naar voren, ofwel de *Leaders*. Deze *peer*-beoordeling gebeurde op vier dimensies.

- 01 Strategie** De digitaliseringsvisie en -strategie.
- 02 Digitale klantervaring** de online waarde propositie en interactie met klanten.
- 03 De digitale technologie** Digitale infrastructuur en toepassing van nieuwe technologieën.
- 04 Digitale transformatie van de organisatie** Wendbaarheid, cultuur en het creatieve, ondernemende vermogen van digitaal talent.

Op elke dimensie werd de organisatie ingedeeld op een van drie onderscheiden stadia van transformatie.

- 01 De exploratieve fase**
- 02 Het stadium van commitment en professionalisering**
- 03 Het stadium van de datagedreven organisatie**

De Enablers

De ranking van de *Enablers* is opgesteld op basis van een lijst van bedrijven die met hun diensten en producten de digitale transformatie van de *Leaders* en

andere bedrijven mogelijk maken. Alleen personen die vanuit hun functie met deze bedrijven hebben gewerkt, zoals zakelijke beslissers en interne projectmanagers, konden in dit deel van het onderzoek participeren. Aan hen werd gevraagd om de *Enablers* te beoordelen op vier aspecten:

- 01 Samenwerking**
- 02 Expertise**
- 03 Kwaliteit van de uitvoering**
- 04 Bijdrage aan bedrijfsresultaten**

In de scores van de *Enablers* is meer gewicht gegeven aan de impact die ze realiseerden voor hun opdrachtgevers. Een goede waardering door een opdrachtgever die zelf al vergevorderd is met digitale transformatie, legt meer gewicht in de schaal. De score (op een vijfpuntschaal) voor de bijdrage aan betere bedrijfsresultaten is vermenigvuldigd met een score gelijk aan het niveau van de organisatie van de respondent (variërend van 1 voor het laagste niveau tot 3 voor het hoogste niveau).

Overigens zijn alle scores van *Leaders* en *Enablers* vermenigvuldigd met een multiplier die toeneemt naarmate meer respondenten een bedrijf beoordelen. Een waardering door veel respondenten is immers relevanter dan een score op basis van een handvol beoordelingen.

Netto transformatiescore

Om te bepalen welke sectoren het meeste bijdragen aan digitale transformatie, is een netto transformatiescore berekend per sector. Daartoe is bepaald of bedrijven boven het gemiddelde plus de standaarddeviatie scoren (de versnellers) of tot de middenmoot behoren (boven het gemiddelde scoren), dan wel tot



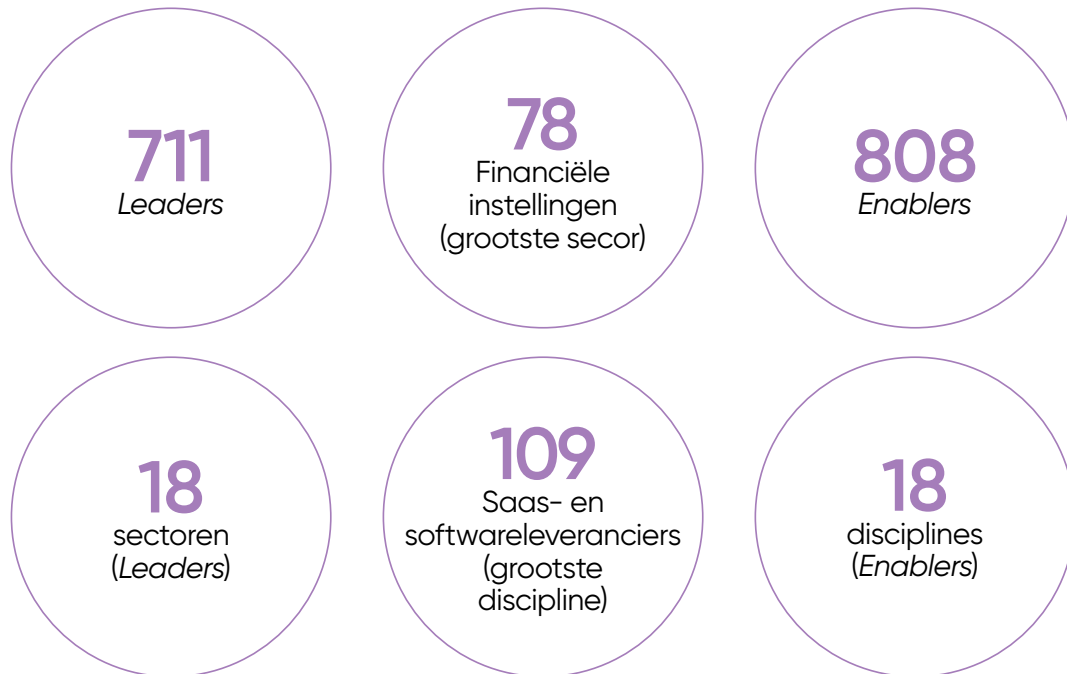
VERANTWOORDING

de achterhoede (onder het gemiddelde), of tot de vertragers behoren (lager dan het gemiddelde minus de standaarddeviatie).

En vervolgens is – vergelijkbaar met de Net Promotor Score – het aantal vertragers afgetrokken van het aantal versnellers binnen een sector en het resultaat gedeeld door het totaal aantal

bedrijven in de sector. Het resultaat is een score tussen de +100 (alle bedrijven behoren tot de versnellers) en -100 (alle bedrijven behoren tot de vertragers).

Meer informatie over de onderliggende rekenmodellen is terug te vinden in de online onderzoeksverantwoording op mtpsprout.nl/dx300.



Categorieën in de DX300

AI Aannemers & Installatietechniek | **AA** Accountancy en advocatuur | **AT** Auto-industrie & Toeleveranciers
AD Automotive dienstverlening (schadebedrijven, dealers, leasemaatschappijen) | **BD** Bancaire dienstverlening, beleggingsinstellingen en aandelenhandel | **CF** Chemie, farmacie en life sciences | **CH** Cloud- en hosting providers (incl. datacenters) | **DA** Data- en AI- specialisten | **DR** Detachering en recruitment | **DS** Digital Agencies (full service)
DM Digital Marketing Agencies | **EN** Energie, afval, water (nutsbedrijven) | **FD** Fabrikanten van duurzame (consumenten) goederen | **FE** Finance en ERP | **GR** Groothandel | **HA** Hardware (incl. Robotica) | **ID** ICT Totaal dienstverleners
IP Implementatiepartners (*managed service providers*) | **IN** Infrastructuur, netwerken en netwerkbeheer (o.a. de telco's)
IC IT Consultancy | **IO** IT-opleidingen en -trainingen | **MW** Machine- en werktuigbouw, elektrotechniek | **ML** Maritieme- of luchtvaartsector | **ME** Media | **MI** Metaalindustrie | **MS** Ministeries | **OG** Olie- en gasindustrie | **PS** Primaire sector
PF Producenten en Toeleveranciers 'Fast Moving Consumer Goods' | **PG** Provincies en gemeenten (top 25)
RB Reisbranche | **RE** Restaurants, Entertainment & Leisure | **RD** Retail dagelijkse behoeften | **RG** Retail duurzame goederen | **SA** SAAS en Softwarepakketten | **SE** Security-specialisten | **SD** Software Development en Platforms
SO Strategie- en organisatieadvies (o.h.g.v. Digitale Transformatie) | **TD** Technische dienstverlening & Overige professionele dienstverlening | **TB** Toeleveranciers & Dienstverleners voor de bouw | **TL** Transport en logistiek
UW Uitzendorganisaties & Werving en selectie | **UN** Universiteiten, hogescholen en opleiders | **VA** Vastgoed
VE Verzekeringen | **ZD** Zakelijke dienstverlening (catering, schoonmaak, beveiliging en overige zakelijke dienstverlening)
ZB ZBO's en uitvoeringsinstellingen | **ZI** Ziekenhuizen

Leaders DX300 2024

Rank	Bedrijfsnaam	Cat.	Rank	Bedrijfsnaam	Cat.	Rank	Bedrijfsnaam	Cat.	Rank	Bedrijfsnaam	Cat.
01	ING Nederland	BD	45	UMC Groningen (Rijks- universiteit Groningen)	ZI	85	Voortman Steel Group	MI	129	G4S	ZD
02	Booking.com	RB	46	DPG Media	ME	86	Zilveren Kruis (Achmea)	VE	130	Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis	ZI
03	Bol.com (Ahold Delhaize)	RG	47	L'Oreal Nederland	PF	87	Unica	AI	131	Lely	MW
04	Albert Heijn (Ahold Delhaize)	RD	48	Securitas	ZD	88	Wehkamp	RG	132	Agrifirm	PS
05	ABN AMRO	BD	49	TBAuctions (vh. Troostwijk en BVA)	ZD	89	Provincie Zuid-Holland	PG	133	Gemeente Den Haag	PG
06	Coolblue	RG	50	Rituals	RD	91	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	MS	134	Plieger	TB
07	KLM	ML	51	Amphia ziekenhuis	ZI	92	Mercedes-Benz	AT	135	Basic-Fit	RE
08	PostNL	TL	52	Arcadis	TD	93	Dura Vermeer	AI	136	Ballast Nedam	AI
09	a.s.r.	VE	53	Strukton	AI	94	ISS Facility Services	ZD	137	AkzoNobel	CF
10	Technische Unie	GR	54	Van Mossel Automotive Groep	AD	95	Abbott	CF	138	Rensa Groep	GR
11	Philips	MW	55	Rexel Nederland	GR	96	Ministerie van Defensie	MS	139	Jacobs Douwe Egberts (JDE)	PF
12	Airbus	ML	56	UPS	TL	97	Funda Real Estate	VA	140	AgruniekRijnvallei	PS
13	Rabobank	BD	57	Q-Park	VA	98	Sodexo	ZD	141	FrieslandCampina	PF
14	Vattenfall	EN	58	Stedin	EN	99	Makro Nederland	GR	142	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	MS
15	McDonald's	RE	59	ProRail	AI	100	Louwman Group	AD	143	Royal IHC	ML
16	DHL	TL	60	Pon	AD	101	Janssen Biologics	CF	144	De Efteling	RE
17	Ikea	RG	61	ANWB	RB	102	St. Antonius Ziekenhuis	ZI	145	CSU	ZD
18	RTL Nederland	ME	62	Royal Swinkels Family Brewers	PF	103	dsm-firmenich	PF	146	Aviko	PF
19	Eneco	EN	63	ExxonMobil	OG	104	Corendon	RB	147	Nestlé	PF
20	High Tech Campus	VA	64	Greenchoice	EN	105	Kadaster	ZB	148	UWV	ZB
21	Nationale Nederlanden (NN Group)	VE	65	Thales Nederland	MW	106	BMW Group Nederland	AT	149	DPD	TL
22	TomTom	ME	66	Sligro	GR	107	TUI	RB	150	3W real estate	VA
23	Enexis	EN	67	Van Bommel	FD	108	DSV	TL			
24	MSD	CF	68	Beter Bed	RG	109	Mitsubishi	AT			
25	Unilever	PF	69	Radboudumc	ZI	110	Condor group	FD			
26	VebeGo (incl. Hago)	ZD	70	ForFarmers Group	PS	111	Asito (ADG)	ZD			
27	Jumbo	RD	71	SKF	MW	112	CZ	VE			
28	DEGIRO	BD	72	UMC Utrecht (Universiteit Utrecht)	ZI	113	Eriks	GR			
29	Menzis	VE	73	Mediahuis (oa NRC, Telegraaf, Metro)	ME	114	CEVA Logistics	TL			
30	Alliander	EN	74	Gemeente Amsterdam	PG	115	Kuehne + Nagel Logistics	TL			
31	SABIC	CF	75	Shell	OG	116	Koninklijke BAM Groep	AI			
32	Randstad	UW	76	ONVZ	VE	117	Stork	MW			
33	TU Delft	UN	77	Smurfit Kappa Parenco	MW	118	Signify	FD			
34	VolkerWessels	AI	78	SGS Nederland	TD	119	Royal HaskoningDHV	TD			
35	Coca-Cola Nederland	PF	79	BASF	CF	120	Kiwa	TD			
36	Heineken	PF	80	Gemeente Utrecht	PG	121	Kramp	GR			
37	Interpolis (Achmea)	VE	81	Amsterdam UMC	ZI	122	Allianz	VE			
38	Ahrend	FD	82	Isala	ZI	123	DAF	AT			
39	Knab (a.s.r.)	BD	83	Eaton Industries	MW	124	Lidl	RD			
40	Schiphol	ZB	84	Action	RG	125	VDL Groep	AT			
41	Heijmans	AI				126	TenneT	EN			
42	Essent	EN				127	Hutten	ZD			
43	Kruidvat (A.S. Watson)	RD				128	Tata Steel	MI			
44	Bayer	CF									

Enablers DX300 2024

Rank	Bedrijfsnaam	Cat.	Rank	Bedrijfsnaam	Cat.	Rank	Bedrijfsnaam	Cat.	Rank	Bedrijfsnaam	Cat.
01	KPN	IN	42	Digital Power	DA	86	Synology	CH	128	Amac	IP
02	AFAS Software	FE	43	Projective Group	IC	87	Mobilee management & advies	SO	129	Kaspersky	SE
03	Currence (oa iDEAL)	FE	44	Adyen	FE	88	F-Secure Nederland	SE	130	Fortinet	SE
04	Exact	FE	45	Lenovo	HA	89	Centric	ID	131	BMC (Randstad)	SO
05	Microsoft	FE	46	Publicis Amsterdam	DM	90	Qualtrics	SA	132	Pro Warehouse	IP
06	Hostnet	CH	47	Ordina (Sopra Steria)	ID	91	Mastercard	FE	133	Orange Cyberdefense (Groupe Orange)	SE
07	McAfee	SE	48	HP Inc.	HA	92	Novisource	DR	134	BT Global Services	IN
08	Fox-IT (NCC Group)	SE	49	VMware	SD	93	Fabrique	DS	135	Navara	IC
09	Cisco	ID	50	TMC Group	DR	94	Dept	DS	136	Berenschot	SO
10	Klarna	FE	51	SAP	FE	95	Sitecore Nederland	SD	137	Prime Ventures	FE
11	Salesforce	SA	52	Hot ITem	DA	96	TransIP (team.blue)	CH	138	Netapp	ID
12	Rotterdam School of Management (Erasmus Universiteit)	IO	53	Anderson MacGyver	DA	97	Intel Benelux	HA	139	Loyens & Loeff	AA
13	Amazon Web Services	CH	54	Info Support	DA	98	PQR	IP	140	NTT Netherlands	CH
14	Computrain	IO	55	Lab Digital	DS	99	Credon Netherlands	DA	141	Cyso	CH
15	Strato	CH	56	Amazon CloudWatch	CH	100	IT Recruitment	DR	142	Cadac Group	IP
16	Icttrainingen.nl	IO	57	Google	FE	101	MultiSafepay	FE	143	ABB Group	HA
17	Adobe Systems Benelux	SA	58	McKinsey & Company	SO	102	NL-ix	IN	144	Triple P	IP
18	Odido	IN	59	PwC	AA	103	Akamai	CH	145	Open Line	CH
19	Siemens	ID	60	Tableau	DA	104	OpenText	SD	146	DELTA Fiber	CH
20	BDO	AA	61	PayPal	FE	105	ESET Nederland	SE	147	Sharewire	SD
21	IBM	ID	62	Atos	ID	106	Jobfinity	DR	148	Cognizant	DS
22	Amsterdam Business School (Universiteit van Amsterdam)	IO	63	Odin Groep	ID	107	Ascom	SD	149	Inergy	DA
23	Apple	HA	64	GitLab	SD	108	EY	AA	150	SecureIT	SE
24	XS4ALL	IN	65	Interstellar (vh Exite ICT)	IC	109	AT&T Global Network Services	IN			
25	HPE - Hewlett Packard Enterprise	ID	66	TOPdesk	FE	110	Happy Horizon	DM			
26	NEXXT	IC	67	ICT Group	SD	111	Deloitte	AA			
27	Capgemini Engineering	ID	68	LINKIT	IC	112	INFO	DS			
28	Infosys	ID	69	MetrixLab	DA	113	Nyenrode Business Universiteit	IO			
29	AVG Technologies	CH	70	T-Systems	IP	114	Grant Thornton	AA			
30	Ziggo (VodafoneZiggo)	IN	71	Shopify	SA	115	Whooz	DA			
31	KPMG	AA	72	Nokia	HA	116	Accenture Song	DS			
32	Xperit Solutions	IP	73	Eurofiber	IN	117	CAD & Company	IC			
33	Mijndomein	CH	74	MasterIT	IO	118	Wortell	IP			
34	Yourhosting	CH	75	Caesar Groep	IC	119	Eshgro (Avensus)	CH			
35	Logitech	HA	76	Newcraft	IC	120	Pluralsight	IO			
36	Oracle	ID	77	Nutanix Netherlands	CH	121	Allinq	IN			
37	IT Training Group	IO	78	Riverty	FE	122	ALSO Nederland	IP			
38	SAS	DA	79	Driessen	DR	123	Citrix	SE			
39	Schuberg Philis	IC	80	Xerox	HA	124	Mollie	FE			
40	Prowareness Nederland	IC	81	WeTransfer	SA	125	ASUS	HA			
41	Akkodis	DR	82	Node1 Digital Consultancy	IP	126	MarkLogic	DA			
			83	ABAB	AA	127	Alfa Accountants & Adviseurs	AA			
			84	CROP	AA						
			85	Bitdefender Nederland	SE						



Leaders Topscores per criterium 2024

Een leider op het gebied van digitale transformatie blinkt uit in een heldere, expliciete strategie, een online gepersonaliseerde waardepropositie voor de klant, inzet van technologie en een wendbare organisatie met een digitale cultuur. De digitale *Leaders* van Nederland, zo blijkt uit ons onderzoek, scoren goed op al deze criteria.

Strategie

- 1 ING Nederland
- 2 ABN AMRO
- 3 Bol.com (Ahold Delhaize)
- 4 Booking.com
- 5 Coca-Cola Nederland
- 6 MSD
- 7 Technische Unie
- 8 KLM
- 9 Rabobank
- 10 RTL Nederland
- 11 PostNL
- 12 TomTom
- 13 McDonald's
- 14 Eneco
- 15 Vattenfall
- 16 a.s.r.
- 17 Schiphol
- 18 Albert Heijn (Ahold Delhaize)
- 19 Coolblue
- 20 Menzis
- 21 Philips
- 22 Heineken
- 23 Amphia ziekenhuis
- 24 Jumbo
- 25 Enexis



Klant

- 1 ING Nederland
- 2 Bol.com (Ahold Delhaize)
- 3 Albert Heijn (Ahold Delhaize)
- 4 PostNL
- 5 Airbus
- 6 ABN AMRO
- 7 Coolblue
- 8 Booking.com
- 9 a.s.r.
- 10 Vebego (incl. Hago)
- 11 Technische Unie
- 12 Unilever
- 13 Sligro
- 14 KLM
- 15 ForFarmers Group
- 16 RTL Nederland
- 17 Interpolis (Achmea)
- 18 DHL
- 19 Ahrend
- 20 Rabobank
- 21 Eneco
- 22 Enexis
- 23 DEGIRO
- 24 Ikea
- 25 Kruidvat (A.S. Watson)

Technologie

- 1 ING Nederland
- 2 Booking.com
- 3 Coolblue
- 4 Bol.com (Ahold Delhaize)
- 5 Albert Heijn (Ahold Delhaize)
- 6 KLM
- 7 Ikea
- 8 Philips
- 9 MSD
- 10 Airbus
- 11 McDonald's
- 12 Vattenfall
- 13 Vebego (incl. Hago)
- 14 PostNL
- 15 DHL
- 16 High Tech Campus
- 17 Royal Swinkels Family Brewers
- 18 Ahrend
- 19 DEGIRO
- 20 a.s.r.
- 21 ABN AMRO
- 22 Technische Unie
- 23 Menzis
- 24 Eneco
- 25 Heijmans

Organisatie

- 1 Booking.com
- 2 ING Nederland
- 3 Bol.com (Ahold Delhaize)
- 4 Albert Heijn (Ahold Delhaize)
- 5 ABN AMRO
- 6 Philips
- 7 TomTom
- 8 a.s.r.
- 9 Nationale Nederlanden (NN Group)
- 10 Coolblue
- 11 High Tech Campus
- 12 Pon
- 13 Royal Swinkels Family Brewers
- 14 Van Bommel
- 15 PostNL
- 16 Amphia ziekenhuis
- 17 Randstad
- 18 SABIC
- 19 Bayer
- 20 DHL
- 21 Technische Unie
- 22 KLM
- 23 L'Oreal Nederland
- 24 Kramp
- 25 TU Delft



Enablers Topscores per criterium 2024

De digitale dienstverlening aan opdrachtgevers is in het onderzoek gemeten op vier aspecten: de samenwerking van de dienstverleners met hun klanten in digitale transformatietrajecten, hun expertise, de kwaliteit van hun diensten en de mate waarin hun dienstverlening bijdraagt aan betere resultaten. Een overzicht van de best scorende *Enablers* per aspect.

Samenwerking

- 1 KPN
- 2 Currence (oa iDEAL)
- 3 Exact
- 4 Klarna
- 5 AFAS Software
- 6 Microsoft
- 7 Hostnet
- 8 Rotterdam School of Management (Erasmus Universiteit)
- 9 Computrain
- 10 Mijndomein
- 11 Xperit Solutions
- 12 McAfee
- 13 Cisco
- 14 Fox-IT (NCC Group)
- 15 Strato
- 16 Icttrainingen.nl
- 17 XS4ALL
- 18 Siemens
- 19 Amazon Web Services
- 20 Odido
- 21 BDO
- 22 Adyen
- 23 Salesforce
- 24 Yourhosting
- 25 AVG Technologies



Expertise

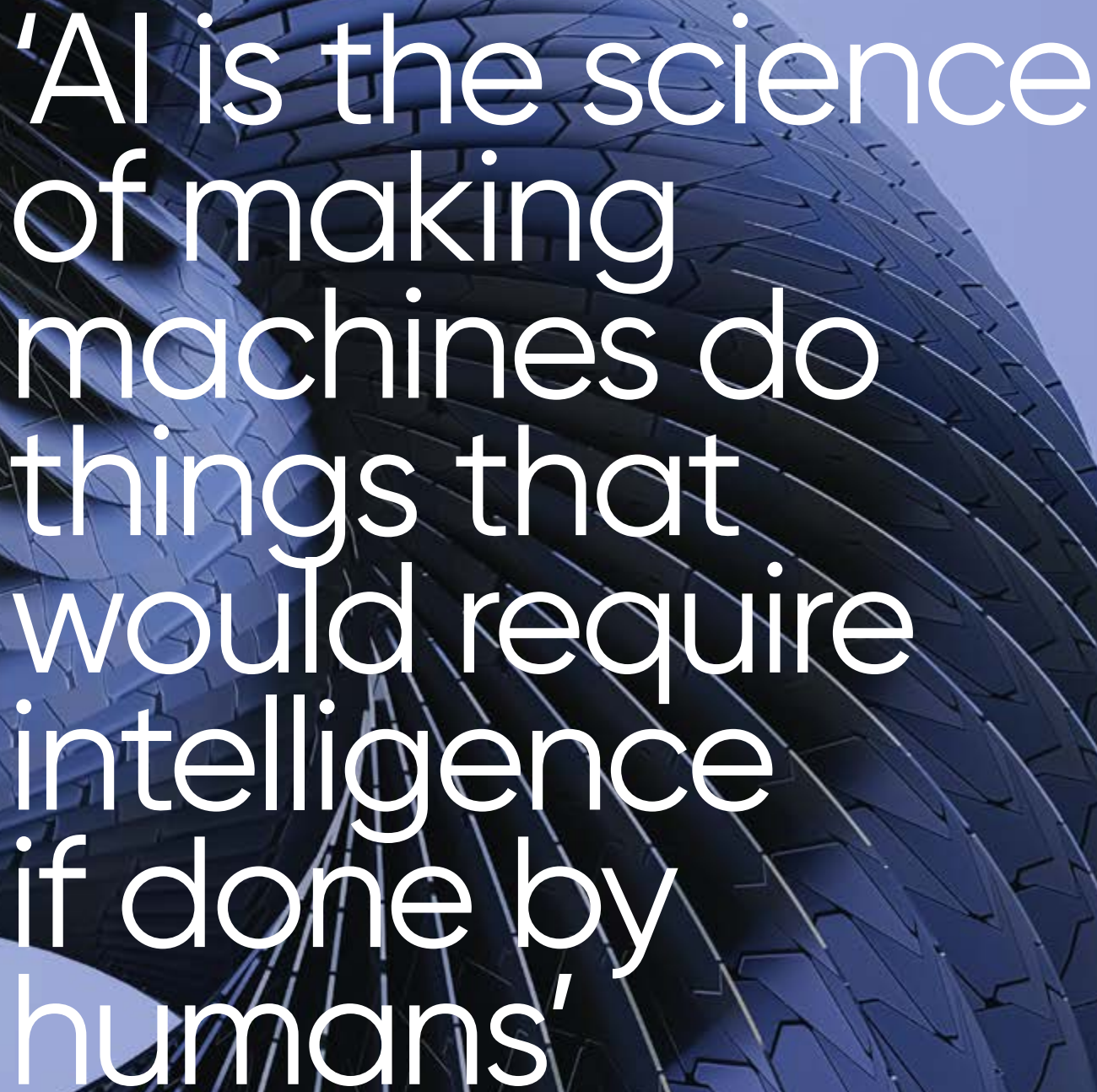
- 1 KPN
- 2 Exact
- 3 Microsoft
- 4 AFAS Software
- 5 Hostnet
- 6 Currence (oa iDEAL)
- 7 Fox-IT (NCC Group)
- 8 McAfee
- 9 Cisco
- 10 Adobe Systems Benelux
- 11 Amazon Web Services
- 12 BDO
- 13 Strato
- 14 Odido
- 15 Icttrainingen.nl
- 16 Salesforce
- 17 Apple
- 18 KPMG
- 19 XS4ALL
- 20 Capgemini Engineering
- 21 Fabrique
- 22 Siemens
- 23 Rotterdam School of Management (Erasmus Universiteit)
- 24 Schuberg Philis
- 25 Computrain

Kwaliteit

- 1 Exact
- 2 KPN
- 3 AFAS Software
- 4 Rotterdam School of Management (Erasmus Universiteit)
- 5 Hostnet
- 6 Fox-IT (NCC Group)
- 7 Amazon Web Services
- 8 Microsoft
- 9 Strato
- 10 Klarna
- 11 Amsterdam Business School (Universiteit van Amsterdam)
- 12 Computrain
- 13 Cisco
- 14 Currence (oa iDEAL)
- 15 Tableau
- 16 McAfee
- 17 NEXXT
- 18 Apple
- 19 BDO
- 20 Icttrainingen.nl
- 21 Odido
- 22 Xperit Solutions
- 23 IBM
- 24 Siemens
- 25 Publicis Amsterdam

Resultaten

- 1 Newcraft
- 2 Hot ITem
- 3 Infosys
- 4 AVG Technologies
- 5 Digital Power
- 6 Akkodis
- 7 Salesforce
- 8 Info Support
- 9 F-Secure Nederland
- 10 ALSO Nederland
- 11 Mastercard
- 12 McAfee
- 13 Adobe Systems Benelux
- 14 KPN
- 15 Projective Group (vh Enigma Consulting)
- 16 AFAS Software
- 17 HPE - Hewlett Packard Enterprise
- 18 CGI
- 19 Currence (oa iDEAL)
- 20 McKinsey & Company
- 21 Klarna
- 22 Novisource
- 23 Sitecore Nederland
- 24 Interstellar (vh Exite ICT)
- 25 TOPdesk



'AI is the science
of making
machines do
things that
would require
intelligence
if done by
humans'

John McCarthy
emeritus hoogleraar Informatica,
Stanford University



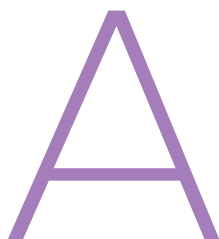
RESULTATEN

/DX300

Ranglijsten *Leaders* en *Enablers* naar categorie

Leaders 2024

Per categorie



▷ Aannemers & Installatietechniek

01	VolkerWessels
02	Heijmans
03	Strukton
04	ProRail
05	Unica
06	Dura Vermeer
07	Koninklijke BAM Groep
08	Ballast Nedam
09	Feenstra
10	TABS Holland (oa PontMeyer, Jongeneel)

Runners-up

01	Kropman Installatietechniek
02	ASVB
03	Croonwolver&rdros
04	Van Wijnen
05	EQUANS (voorheen ENGIE Services Nederland)
06	Breman Installatiegroep
07	A. Hak



1.600

stenen per dag verwerkt de metselrobot van ontwikkelaar Ropax bij bouwer Ballast Nedam, waarbij hij ook nog eens 30% op mortel bespaart.

Bron: Ballast-Nedam.nl

Strategie


Heijmans	★★
Koninklijke BAM Groep	★★
VolkerWessels	★★
Dura Vermeer	★★
Strukton	★★
Unica	★★
ASVB	★★
Van Wijnen	★★
Ballast Nedam	★★
ProRail	★★
TABS Holland (oa PontMeyer, Jongeneel)	★★
Croonwolver&rdros	★★
Kropman Installatietechniek	★★
Feenstra	★★
Breman Installatiegroep	★
EQUANS (voorheen ENGIE Services Nederland)	★
A. Hak	★

Klant

ProRail	★★
VolkerWessels	★★
Strukton	★★
Heijmans	★★
Feenstra	★★
Dura Vermeer	★★
Koninklijke BAM Groep	★★
Unica	★★
Ballast Nedam	★★
TABS Holland (oa PontMeyer, Jongeneel)	★★
Kropman Installatietechniek	★★
EQUANS (voorheen ENGIE Services Nederland)	★★
Breman Installatiegroep	★★
Croonwolver&rdros	★★
ASVB	★★
A. Hak	★★
Van Wijnen	★★

Technologie

Heijmans	★★
Strukton	★★
VolkerWessels	★★
Unica	★★
ProRail	★★
TABS Holland (oa PontMeyer, Jongeneel)	★★
Feenstra	★★
Ballast Nedam	★★
Dura Vermeer	★★
Koninklijke BAM Groep	★★
Croonwolver&rdros	★★
Kropman Installatietechniek	★★
ASVB	★★
Breman Installatiegroep	★★
Van Wijnen	★★
EQUANS (voorheen ENGIE Services Nederland)	★★
A. Hak	★


4.000 km

extra hoogspanningskabel
laat netbeheerder Tennet
Nederlandse en Duitse
installateurs aanleggen.
Een klus van 1,5 miljard euro.

Bron: ANP

Organisatie

VolkerWessels	★★
ProRail	★★
ASVB	★★
Kropman Installatietechniek	★★
Strukton	★★
Unica	★★
Dura Vermeer	★★
Heijmans	★★
Ballast Nedam	★★
Koninklijke BAM Groep	★★
Croonwolver&dros	★★
A. Hak	★★
Feenstra	★★
TABS Holland (oa PontMeyer, Jongeneel)	★★
Breman Installatiegroep	★★
EQUANS (voorheen ENGIE Services Nederland)	★★
Van Wijnen	★★

▷ Auto-industrie & Toeleveranciers

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op
www.mtsprout.nl/DX300

▷ Automotive dienstverlening (schadebedrijven, dealers, leasemaatschappijen)

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op
www.mtsprout.nl/DX300

B

▷ Bancaire dienstverlening, beleggingsinstellingen en aandelenhandel

01	ING Nederland
02	ABN AMRO
03	Rabobank
04	DEGIRO
05	Knab (a.s.r.)
06	Euronext
07	SNS Bank (de Volksbank)
08	NIBC Bank
09	abcfinance
10	Obvion

Runner-up

01	GGN
----	-----

Strategie

ING Nederland	★★★
ABN AMRO	★★★
Rabobank	★★
DEGIRO	★★
Knab (a.s.r.)	★★
Euronext	★★
Obvion	★★
SNS Bank (de Volksbank)	★★
GGN	★
abcfinance	★
NIBC Bank	★

Klant

ING Nederland	★★★
ABN AMRO	★★★
Rabobank	★★
DEGIRO	★★
SNS Bank (de Volksbank)	★★
Knab (a.s.r.)	★★
NIBC Bank	★★
Euronext	★★
abcfinance	★★
GGN	★
Obvion	★

Leaders 2024

Per categorie

Technologie

ING Nederland	★★★★
DEGIRO	★★
ABN AMRO	★★
Rabobank	★★
Knab (a.s.r.)	★★
Euronext	★★
NIBC Bank	★★
SNS Bank (de Volksbank)	★★
Obvion	★★
abcfinance	★★
GGN	★

Organisatie

ING Nederland	★★★★
ABN AMRO	★★★★
Rabobank	★★
Knab (a.s.r.)	★★
DEGIRO	★★
NIBC Bank	★★
abcfinance	★★
Euronext	★★
SNS Bank (de Volksbank)	★★
Obvion	★
GGN	★

AkzoNobel	★★
Dow Benelux	★★
GlaxoSmithKline (GSK)	★
Novartis	★

Klant

SABIC	★★
Bayer	★★
MSD	★★
BASF	★★
Abbott	★★
AkzoNobel	★★
Janssen Biologics	★★
Novartis	★★
GlaxoSmithKline (GSK)	★★
Dow Benelux	★★

Technologie

MSD	★★★★
Bayer	★★
Abbott	★★
SABIC	★★
Janssen Biologics	★★
BASF	★★
AkzoNobel	★★
GlaxoSmithKline (GSK)	★★
Dow Benelux	★★
Novartis	★★



Chemie, farmacie en life sciences

01	MSD
02	SABIC
03	Bayer
04	BASF
05	Abbott
06	Janssen Biologics
07	AkzoNobel
08	Dow Benelux
09	GlaxoSmithKline (GSK)
10	Novartis

Strategie

MSD	★★
SABIC	★★
Bayer	★★
BASF	★★
Janssen Biologics	★★
Abbott	★★



50%

van alle incidenten wordt voorkomen met een *early warning*-systeem op basis van data-analyse door AI bij chemiebedrijf AnQore in Geleen

Bron: Change Inc.



RESULTATEN

Organisatie

SABIC	★★
Bayer	★★
BASF	★★
Janssen Biologics	★★
Abbott	★★
AkzoNobel	★★
MSD	★★
Dow Benelux	★★
Novartis	★★
GlaxoSmithKline (GSK)	★★

E

► Energie, afval, water (nutsbedrijven)

- 01 Vattenfall
- 02 Eneco
- 03 Enexis
- 04 Alliander
- 05 Essent
- 06 Stedin
- 07 Greenchoice
- 08 TenneT
- 09 Vandebron (Essent)
- 10 Brabant Water

Runners-up

- 01 InnoEnergy
- 02 Renewi
- 03 Vitens
- 04 AVR

Strategie

Eneco	★★
Vattenfall	★★
Enexis	★★
Alliander	★★
Essent	★★
Stedin	★★
Greenchoice	★★
TenneT	★★
Brabant Water	★★
Vandebron (Essent)	★★
Renewi	★★

Vitens	★★
AVR	★
InnoEnergy	★

Klant

Eneco	★★
Enexis	★★
Alliander	★★
Vattenfall	★★
Stedin	★★
Greenchoice	★★
Essent	★★
InnoEnergy	★★
Vandebron (Essent)	★★
TenneT	★★
Brabant Water	★★
AVR	★★
Vitens	★★
Renewi	★★

Technologie

Vattenfall	★★
Eneco	★★
Enexis	★★
Essent	★★
Alliander	★★
Stedin	★★
Greenchoice	★★
Brabant Water	★★
Renewi	★★
InnoEnergy	★★
TenneT	★★
Vandebron (Essent)	★★
AVR	★★
Vitens	★★



36

is de netto
transformatiescore
van de categorie
nutsbedrijven. Dat is het
hoogst van alle sectoren
binnen het onderzoek

Bron: DX300 2024

Leaders 2024

Per categorie

Organisatie

Vattenfall	★★
Alliander	★★
Eneco	★★
Enexis	★★
Stedin	★★
Greenchoice	★★
Essent	★★
Vandebron (Essent)	★★
InnoEnergy	★★
TenneT	★★
Renewi	★★
Vitens	★★
AVR	★★
Brabant Water	★★

Swiss Sense	★★
Brabantia	★★
Koninklijke Auping	★★

Technologie

Ahrend	★★
Signify	★★
Condor group	★★
Van Bommel	★★
Swiss Sense	★★
G-Star Raw	★★
Brabantia	★★
Koninklijke Auping	★

Organisatie

Van Bommel	★★
Ahrend	★★
Signify	★★
Condor group	★★
G-Star Raw	★★
Swiss Sense	★★
Koninklijke Auping	★★
Brabantia	★

F

▷ Fabrikanten van duurzame (consumenten)goederen

01	Ahrend
02	Van Bommel
03	Condor group
04	Signify
05	Swiss Sense
06	G-Star Raw
07	Brabantia
08	Koninklijke Auping

Strategie

Condor group	★★
Van Bommel	★★
Signify	★★
Ahrend	★★
Swiss Sense	★★
Koninklijke Auping	★
Brabantia	★
G-Star Raw	★

Klant

Ahrend	★★
Condor group	★★
Van Bommel	★★
G-Star Raw	★★
Signify	★★



is de netto transformatiescore van producenten van duurzame consumentengoederen. Koplopers en achterblijvers houden elkaar precies in evenwicht.

Bron: DX300 2024



82%

van alle Nederlanders belt via internet. Daarmee staat ons land binnen de EU op een gedeelde eerste plaats met Malta. Ierland volgt met 81%.

Bron: CBS

G

▷ Groothandel

01	Technische Unie
02	Rexel Nederland
03	Sligro
04	Makro Nederland
05	Eriks
06	Kramp
07	Rensa Groep
08	Koopman International
09	Mediq
10	Hanos

Strategie

Technische Unie	★★
Rexel Nederland	★★
Rensa Groep	★★
Eriks	★★
Sligro	★★
Kramp	★★
Makro Nederland	★★
Koopman International	★★
Mediq	★
Hanos	★

Klant

Technische Unie	★★
Sligro	★★
Rexel Nederland	★★
Makro Nederland	★★
Eriks	★★
Rensa Groep	★★
Mediq	★★
Koopman International	★★
Kramp	★★
Hanos	★

Technologie

Technische Unie	★★
Rexel Nederland	★★
Makro Nederland	★★
Kramp	★★
Sligro	★★
Koopman International	★★
Eriks	★★

2,2

uit 3 sterren is de gemiddelde score van de 10 groothandels die meeliepen in het onderzoek.

Bron: DX300 2024

-10

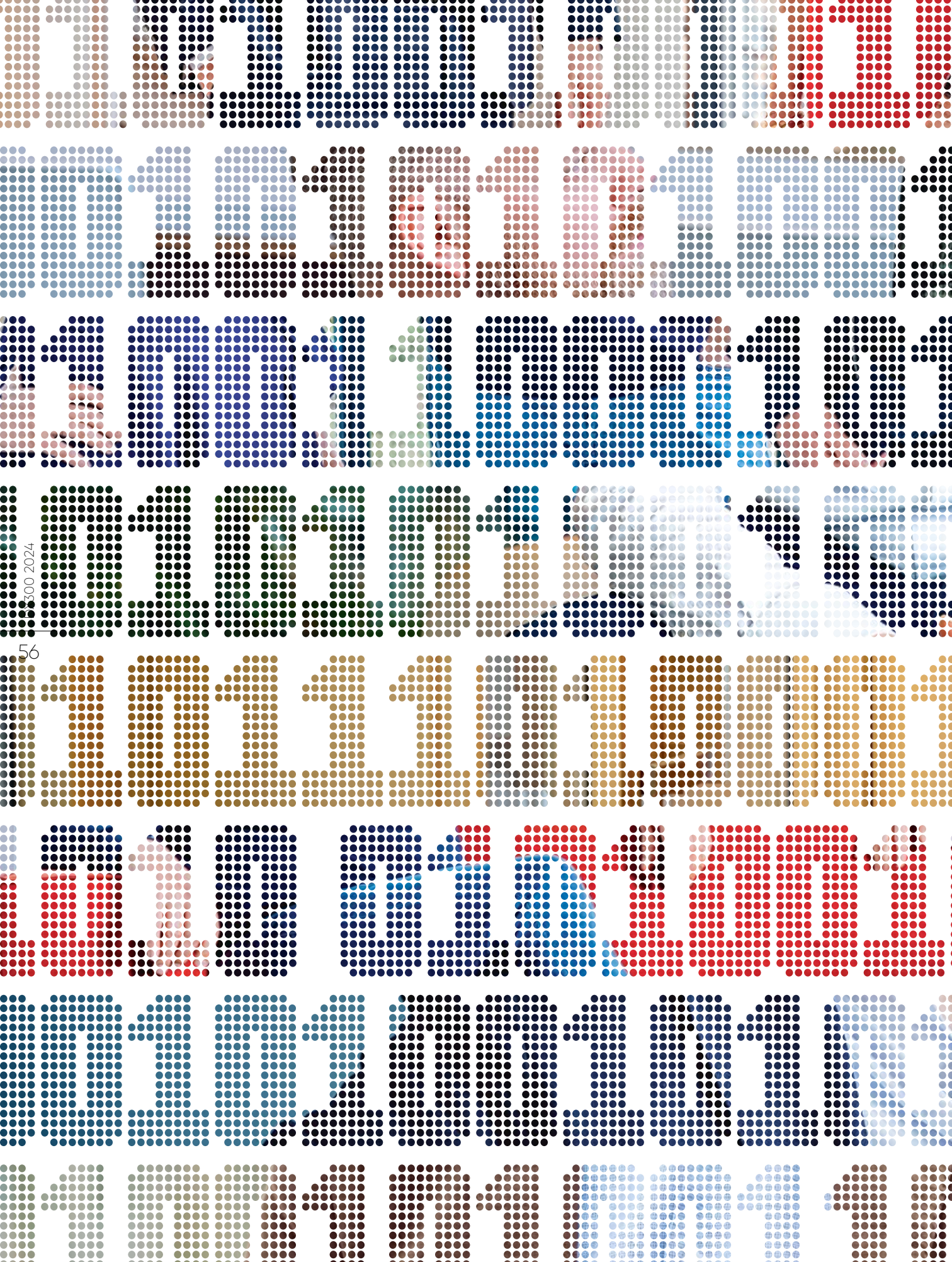
is de netto transformatiescore van de categorie groothandels. Er zijn iets meer achterblijvers dan koplopers in deze sector.

Bron: DX300 2024

Rensa Groep	★★
Hanos	★★
Mediq	★

Organisatie

Technische Unie	★★
Kramp	★★
Eriks	★★
Makro Nederland	★★
Sligro	★★
Rexel Nederland	★★
Rensa Groep	★★
Hanos	★★
Mediq	★★
Koopman International	★★



500 2024

56

BUSINESS STORIES

- 58 CONCLUSION INTELLIGENCE**
- 61 ALSO NEDERLAND**
- 62 ING NEDERLAND**
- 65 DE JONG & LAAN**
- 70 DIRECTIE CIO RIJK**
- 73 GEMEENTE AMSTERDAM**
- 74 POSTNL**
- 77 INFO SUPPORT**
- 84 VATTENFALL NEDERLAND**
- 87 MASTERCARD**
- 88 VISMA | RAET**
- 91 NEXTVIEW CONSULTING**
- 98 PROVINCIE OVERIJSEL**
- 99 REXEL**
- 101 PINK ELEPHANT**
- 101 PREVIDER**
- 102 QUALTRICS**
- 102 SECURITAS**
- 103 SOUND OF DATA**

BETERE PRESTATIES MET DATA INTELLIGENCE

ALS GROOTSTE DATA-INTELLIGENCE-SPECIALIST VAN NEDERLAND VERBETERT CONCLUSION INTELLIGENCE DAADWERKELIJK BEDRIJFSPRESTATIES. MET VISIE EN STRATEGIE VAN DE KLANT ALS VERTREKPUNT IMPLEMENTEERT CONCLUSION INTELLIGENCE SLIMME DATATOEPASSINGEN DIE BESLUITVORMING VERSIMPELEN, PROCESSEN OPTIMALISEREN EN INNOVATIE STIMULEREN.

"Onze klanten hebben in toenemende mate datagedreven werken opgenomen in hun bedrijfsstrategie en willen investeren in een integrale, datagerichte werkwijze die een onderscheidend verschil maakt in hun prestaties en marktpositie", zegt commercieel directeur Richard Jacobs van Conclusion Intelligence. "Door de krachten te bundelen van Hot ITem, Future Facts, Mediaan, AMIS en DataTrust werken ruim vijfhonderd professionals dagelijks aan het realiseren en implementeren van de ambitie van onze klanten. Als specialist lopen we voorop als het gaat om recente ontwikkelingen in het datawerkveld, zoals GenAI, de AI-act voor regulering, wet- en regelgeving rondom CSRD, Intelligent IoT, geavanceerde data-integratie en alle relevante datagebaseerde business- en technologieontwikkelingen."

"Met meer dan veertig jaar ervaring en een bewezen unieke business- en data-aanpak, waarbij we daadwerkelijk implementeren en de businesscase waarmaken, zijn wij echt een enabler voor de prestaties van onze klanten. Op dat vlak hebben we echt een voorsprong op de geves-



CONCLUSION INTELLIGENCE



'SAMEN MET ONZE KLANTEN BRENGEN WE CONCRETE VERBETERING, GRIP EN INNOVATIE'

tigde consultancypartijen en start-ups", zegt algemeen directeur Geesje Boon.

KRACHTIG ECOSYSTEEM

"Met Conclusion Intelligence hebben organisaties een partner die het totale speelveld overziet. We vertalen businessdoelen naar datagedreven technologieën én we kunnen deze vervolgens van a tot z implementeren", vervolgt Boon. Ze legt uit dat de markt vraagt om een integrale benadering van zowel business- als datavraagstukken. "Daarom hebben we besloten de krachten te bundelen van vijf expertbedrijven die elk toonaangevend zijn in slim datagebruik en een sterke bedrijfskundige bijdrage kunnen leveren."

Jacobs: "Door nauwer samen te werken kunnen we klanten nog beter een end-to-endoplossing bieden. Intern heeft dit als voordeel dat de bedrijven elkaar versterken. Elk bedrijf houdt zijn eigen kracht, blijft leidend in zijn expertise en laat ook collega-bedrijven in het ecosysteem van Conclusion van die expertise profiteren, waardoor we daadwerkelijk helpen en het verschil maken."

GEDREVEN PROFESSIONALS

De bedrijven van Conclusion Intelligence bieden elk een unieke expertise. Hot ITem richt zich op het verbeteren van bedrijfsresultaten, terwijl DataTrust datapartner is voor pensioenfondsen. Future Facts is gespecialiseerd in de toepassing van AI-technologie, en AMIS onderscheidt zich met realtime data en als IoT-innovator. Mediaan completeert het geheel door de datawaardeketen aan te vullen met emerging technologies. Met dit samenspel maakt Conclusion Intelligence data tot waarde in de primaire bedrijfsvoering, waardoor organisaties excelleren in hun kernactiviteiten.

Gemene deler van alle bedrijven is hun vermogen om businessuitdagingen te begrijpen en deze te vertalen naar concrete technologische oplossingen die werken. Deze oplossingen worden geïmplementeerd met een bewezen veranderaanpak, waarbij ook wordt voorzien in het opleiden van de organisatie om daadwerkelijk datagedreven te kunnen werken. "Na veertig jaar hebben we genoeg concrete voorbeelden waarin we heel veel businesswaarde leveren. Of het nu gaat om optimale planning van pakketbezorging, ziekenhuisbedden en personeel, beheer van dataplatforms voor energiebedrijven, ESG-besturing of het optimaliseren en groeien door slim gebruik van AI: samen met onze klanten brengen we concrete verbetering, grip en innovatie", vertelt Jacobs.

HYPE: RESPONSIBLE INTELLIGENCE

"De laatste impactvolle ontwikkeling in ons werkveld is Responsible AI en de AI-act die volgend jaar wordt geïntroduceerd", vervolgt Boon. "Daarnaast wordt momenteel gewerkt aan richtlijnen op het gebied van ecologische duurzaamheid, want de training en inzet van AI kent een intens energie- en waterverbruik. Ethiek, verantwoord omgaan met AI en het behouden van controle zijn belangrijk en vormen een gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid voor ons allen. Daarom hebben we een nieuw initiatief gelanceerd om onze klanten hierbij te ondersteunen. Als lid van de normcommissie 'Artificial intelligence & big data' leveren we input voor de ontwikkeling van wereldwijde normen bij ISO (mondiaal) en CEN (Europa). Ons specialisme beperkt zich niet alleen tot technologie; wij zorgen er ook voor dat onze klanten zich bewust zijn van de juiste toepassing van AI en stellen hen in staat om hierover te rapporteren, wat bijdraagt aan vertrouwen en marktpositie."

Jacobs voegt toe: "Voor ons draait het uiteindelijk om één ding: onze klanten écht helpen om maatschappelijk verantwoord en onderscheidend te ondernemen vanuit grip, met bevoegen specialisten die het beste uit zichzelf en de klant halen." <



DEEL ONLINE



ONDERSTEUN PARTNERS IN HELE CLOUDJOURNEY

ALSO NEDERLAND



Robert van der Struijf

ALSO, TOONAANGEVENDE TECHNOLOGIE-PROVIDER, ONDERSTEUNT PARTNERS IN HUN GEHELE CLOUDJOURNEY VIA DE BEST-IN-CLASS ALSO CLOUD MARKETPLACE. DAARNAAST RICHT ALSO ZICH OP HET OPLEIDEN VAN PARTNERS MET TRAININGEN EN EVENEMENTEN, ZOWEL OP TECHNISCH ALS COMMERCIEEL GEBIED.

Ja, ALSO verkoopt licenties, vertelt Robert van der Struijf, Director Consumptional Business. "Maar we richten ons vooral sterk op de toegevoegde waarde die we daaromheen kunnen aanbieden. Zo bieden we in de ALSO Cloud Marketplace (ACMP) ruim dertig standaardrapportages aan, alsook integraties met partijen als Exact, AFAS en Autotask en een API-box om integraties met zelfgebouwde systemen mogelijk te maken. Partners kunnen onze ACMP ook 'white-labelen', zodat die wordt voorzien van hun logo en kleurstellingen."

KENNISNIVEAU VERHOGEN

"Als kennispartij vinden we het cruciaal dat onze partners volledig up-to-date zijn", vervolgt Van der Struijf. "Daarom bieden we training en enablement aan. Zo organiseren we elke maand trainingen, webinars en workshops die onze partners nodig hebben voor hun certificeringen. En in oktober houden we jaarlijks een Cloud Summit, waarmee we het kennisniveau van onze partners nog verder verhogen. Ook bieden we hen gericht leerpaden aan, zowel commercieel als op technisch gebied. Momenteel zijn bijvoorbeeld onze AI Academy, Microsoft Copilot-trainingen en securityassessments erg populair."

DIENSTVERLENING

Van der Struijf: "We denken lokaal en praten lokaal met onze partners. Maar voor ondersteuning kunnen we teruggrijpen op de kennis en ervaring van vierduizend medewerkers in dertig landen. We hebben onze eigen specialisten in onze zogenoemde Centers of Competence en maken gebruik van het hoogste supportniveau van onze vendoren. ALSO biedt partners presales- en salessupport. Ook doen we veel op het gebied van businessdevelopment, bijvoorbeeld door kleinere partners een event-in-a-box te leveren, waarbij zij het evenement houden, maar wij helpen met de locatie, de organisatie, de uitnodigingen, enzovoort."

'HOEWEL WE ACTIEF ZIJN IN DERTIG LANDEN, DENKEN EN PRATEN WE LOKAAL MET ONZE PARTNERS'

Van der Struijf besluit: "We bieden verschillende diensten en services aan. Zo helpen we rondom Azure met de architectuur, de migratie en de infrastructuur. En we bieden onze partners Azure-fraud protection, om te voorkomen dat ze worden gehackt. We detecteren hacks aan de hand van het Azure-verbruik. Als een gebruiker opeens extreem veel consumeert, is de kans groot dat hackers hun resources gebruiken voor criminele activiteiten. Dankzij ons systeem zijn we er supersnel bij en kunnen we de partner helpen om actie te ondernemen." <



DEEL ONLINE

VOORLOPEN MET DIGITALE DIENSTVERLENING

AL JAREN ACHTEREEN KRIJGT ING NEDERLAND ERKENNING VOOR ZIJN ROL ALS VOORLOPER IN DIGITALE DIENSTVERLENING, WAT MEDEWERKERS TROTS MAAKT. DE BANK GAAT DOOR OP DE INGESLAGEN WEG. DOELEN VOOR DE KOMENDE JAREN ZIJN DAARNAAST VERDER VERGROTEN VAN DE KLANTTEVREDENHEID EN ACTIEF BIJDAGEN AAN VERDUURZAMEN VAN DE SAMENLEVING.

Erkenning voor de digitale transformatie, voor de strategie, voor het gebruik van technologie, voor de focus op de klant – die spreekt uit prijzen die ING Nederland heeft gewonnen, recent en in de voorgaande jaren. "Alle prijzen zijn mooi, maar in mijn rol ben ik met name trots op de prijzen voor digitalisering", vertelt Edwin Entrop, als Chief Information Officer bij ING in Nederland voor de technologie waarmee klanten hun bankzaken doen. "Al meerdere jaren krijgen we erkenning van onze klanten en van de markt dat we vooroplopen in de technologie en met digitalisering. ING is een innovatieve bank en we zijn er hartstikke trots op dat we die voortrekkersrol kunnen vasthouden. Het is onze ambitie om daarmee verder te gaan."

Die ambitie komt onder meer naar voren in de strategie voor de komende jaren: Horizon 2028. "Een belangrijk onderdeel is het verder digitaliseren van onze klantprocessen in alle segmenten: particulier, zakelijk en private banking." De digitalisering is op dit moment het verst gevorderd voor particuliere klanten. Illustratief is dat ongeveer zes miljoen klanten actief de app voor mobiel bankieren gebruiken en dat zij gemiddeld één of twee keer per dag inloggen – en het gebruik stijgt, met het





'MET DE WARMTE DIE VRIJKOMT IN ONZE DATACENTERS VERWARMEN WE STRAKS HUIZEN IN DE BUURT'

toevoegen van nieuwe functies en doordat er steeds minder contante betalingen plaatsvinden. "Klanten willen hun bankzaken kunnen doen op het moment dat het ze uitkomt, of dat nu overdag, 's avonds of in het weekend is."

UITDAGENDE WERKOMGEVING

Met de inzet van de nieuwe technologie voorziet ING in de behoefte van klanten, weet Entrop. En het maakt de bank aantrekkelijk als werkgever, zegt hij. "De prijzen die we hebben gewonnen onderstrepen dat we innovatief zijn, ook met technologie. We willen die positie vasthouden en verstevigen, maar dat lukt alleen als we voldoende engineers aan ons weten te binden die met ons de strategie willen uitvoeren, en die nieuwe innovaties bedenken waarmee we oplossingen voor onze klanten nog mooier kunnen maken."

ING doet daar veel voor. "We laten ons zien op hogeschoolen en universiteiten, op banenbeurzen; we nemen veel stagiaires en schoolverlaters aan, hebben omscholingsprogramma's voor mensen zonder technische achtergrond en zetten ons in om vluchtelingen aan het werk te krijgen." Ondanks die inspanningen blijft het in de huidige

arbeidsmarkt, die zeker in de technologie erg krap is, een uitdaging om voldoende nieuwe collega's te vinden. "Maar het lukt ons wel", aldus Entrop. Volgens hem speelt mee dat ING Nederland onderdeel is van een wereldwijd bedrijf met 37 miljoen klanten in veertig verschillende landen. "Als je hier meewerkt aan een innovatieve oplossing, is de kans groot dat ING die ook gaat gebruiken in andere landen."

STROOM VAN WINDPARKEN

Verduurzaming is een ander speerpunt in de strategie, vervolgt Entrop. "We willen klanten helpen om stappen te maken en kijken in onze eigen organisatie waar verbeteringen mogelijk zijn." Als voorbeelden voor verduurzaming noemt hij dat ING klanten wil ondersteunen bij de investeringen die nodig zijn voor een beter energielabel, en bij bedrijven kijkt naar leningen waarmee zij een transitie kunnen maken voor een meer duurzame samenleving. De bank kijkt, uiteraard, ook naar de mogelijkheden om zélf te verduurzamen. "Voor onze datacenters gebruiken we alleen duurzame stroom van windparken op de Noordzee en beperken we het stroomgebruik door alleen de servers te koelen. Een stap verder is dat we de warmte die vrijkomt willen gebruiken voor het verwarmen van huizen in de buurt van onze datacenters. Er loopt een vergunningaanvraag voor het verwarmen van drie woonblokken die, als dat doorgaat, van het gas af kunnen."

TECHNOLOGISCHE VOORUITGANG

Technologische ontwikkelingen blijven doorgaan en dat betekent in de praktijk soms afscheidnemen van oude techniek. Entrop vertelt dat ING vorig jaar het mainframe heeft uitgezet – de functionaliteit is ondergebracht in modernere technologie. Een actuele ontwikkeling is kunstmatige intelligentie, kortweg AI. Volgens Entrop is het te vroeg om te zeggen welke precies. "Het heeft in elk geval veel potentie en dat is voor ons reden om er mee te experimenteren. We zetten AI bijvoorbeeld in bij chatbots om die sneller en beter antwoord te laten geven op vragen van onze klanten. Intern kijken we naar de mogelijkheden van AI bij het verbeteren van codering. Voor AI geldt wat geldt voor alle technologie die we gebruiken: het moet bijdragen aan de klanttevredenheid. Uiteindelijk is het verder vergroten van de klanttevredenheid waar we hier elke dag met duizenden enthousiaste collega's voor werken." <



DEEL ONLINE



DATA-ANALYSE: GOUDMIJN VOOR ACCOUNTANCY

DE JONG & LAAN



Jasper Visserman

NOG LANG NIET ALLE BEDRIJVEN EN ACCOUNTANTS MAKEN GEBRUIK VAN DE DATA DIE ONDERNEMERS IN HUN SYSTEMEN VERZAMELEN. DE ACCOUNTANTS VAN DE JONG & LAAN MAKEN DIE DATA INZICHTLIJK. "DAT IS EEN GOUDMIJN AAN DATA VOOR ZOWEL DE KLANT ALS ONZE CONTROLEPRAKTIJK. DANKZIJ DATA-ANALYSE LIGT DE FOCUS WAAR DIE MOET LIGGEN."

Elke middelgrote ondernemer moet jaarlijks zijn boekhouding laten controleren door zijn accountant: is alles wat is ingekocht ook daadwerkelijk op de voorraad geboekt, zijn alle verkopen goed verwerkt, de juiste aantallen gefactureerd? Dat gaat nog vaak via steekproeven: van vele transacties wordt de hele papierwinkel opgevraagd, van pakbon tot factuur, en gecontroleerd. Dat kan slimmer, bedachten ze bij de Jong & Laan.

"Bedrijven hebben intern een heleboel data, maar die zitten vaak in allerlei systemen", zegt Jasper Visserman, senior IT-consultant. "Als je die op een slimme manier koppelt, kun je sneller achterhalen of alles wat is ingekocht en verkocht op een juiste manier is verwerkt in de administratie. Daar hebben wij een jaar of vier geleden vol op ingezet. Die data-analyse constateert de bijzonderheden en afwijkingen, die je dan alle aandacht kunt geven. Dat vinden zowel klanten als onze accountancycollega's fijn: het is zonde om veel tijd te besteden aan het controleren van zaken die al juist in het systeem verwerkt zijn."

DIEPER INZICHT IN RESULTATEN

Deze financiële en operationele data-analyse vergt de

nodige voorbereiding, want er zijn veel softwarepakketten in omloop. Visserman: "Dat is de puzzel die wij proberen te leggen: hoe krijgen we de juiste informatie uit het systeem? De eerste keer kost dat de nodige hoofdbreken, maar als dat eenmaal is gelukt, dan kan bij wijze van spreken met een druk op de knop de hele populatie worden gecontroleerd. En dan begint de lol pas, zowel voor ons als voor onze collega's en onze klanten. Gemak dient de mens."

VISUELE JAARREKENING

De data-analyse biedt immers nog veel meer mogelijkheden: zo kunnen per klant, regio, vestiging, artikel of leve-

'HET IS ZONDE OM VEEL TIJD TE BESTEDEN AAN HET CONTROLEREN VAN ZAKEN DIE AL JUIST VERWERKT ZIJN'

rancier allerlei overzichten worden gegenereerd. Bij de Jong & Laan maken ze ook een visuele jaarrekening voor de klant: naast de vertrouwde tabellen toont die diverse kleurrijke cirkel- en staafdiagrammen en grafieken, die de stand van zaken helder illustreren. "Het grote voordeel", zegt Visserman, "is dat de data door deze visualisatie echt gaat leven. Op deze manier leveren we klanten nieuwe inzichten en ontvangen ze van ons gericht advies. Dit heeft ook een positieve uitwerking op het werkplezier van onze accountants. Win-win, dat is de werkelijke opbrengst als we samen die goudmijn aan data ontginnen." <



DEEL ONLINE

Leaders 2024

Per categorie

M

▷ Machine- en werktuigbouw, elektrotechniek

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Maritieme- of luchtvaartsector

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Media

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Metaalindustrie

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300



-14

is de netto transformatiescore van metaalbedrijven. Er zijn iets meer achterblijvers dan koplopers in deze categorie.

Bron: DX300 2024

▷ Ministeries

- 01 Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- 02 Ministerie van Defensie
- 03 Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
- 04 Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
- 05 Ministerie van Justitie en Veiligheid
- 06 Ministerie van Financiën
- 07 Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat
- 08 Ministerie van Economische Zaken en Klimaat
- 09 Ministerie van Buitenlandse Zaken
- 10 Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport

Runners-up

- 01 Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
- 02 Ministerie van Algemene Zaken

Strategie

Ministerie van Justitie en Veiligheid	★★
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	★★
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	★★
Ministerie van Defensie	★★
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat	★★
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	★★
Ministerie van Economische Zaken en Klimaat	★★
Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	★★
Ministerie van Financiën	★★
Ministerie van Buitenlandse Zaken	★★
Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport	★★
Ministerie van Algemene Zaken	★

Klant

Ministerie van Defensie	★★
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	★★
Ministerie van Financiën	★★
Ministerie van Buitenlandse Zaken	★★
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	★★
Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport	★★
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat	★★
Ministerie van Justitie en Veiligheid	★★
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	★★
Ministerie van Economische Zaken en Klimaat	★★
Ministerie van Algemene Zaken	★★
Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	★

Technologie

Ministerie van Defensie	★★
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	★★
Ministerie van Economische Zaken en Klimaat	★★
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	★★

1,9

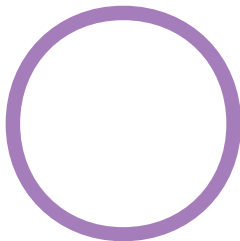
uit maximaal 3 sterren is de gemiddelde score van de 10 bedrijven uit de metaalindustrie die meeliepen in het onderzoek.

Bron: DX300 2024

Ministerie van Financiën	★★
Ministerie van Buitenlandse Zaken	★★
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	★★
Ministerie van Justitie en Veiligheid	★★
Ministerie van Algemene Zaken	★★
Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport	★★
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat	★★
Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	★★

Organisatie

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	★★
Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	★★
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	★★
Ministerie van Defensie	★★
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat	★★
Ministerie van Buitenlandse Zaken	★★
Ministerie van Economische Zaken en Klimaat	★★
Ministerie van Financiën	★★
Ministerie van Justitie en Veiligheid	★★
Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit	★★
Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport	★★
Ministerie van Algemene Zaken	★★



▷ Olie- en gasindustrie

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

P

▷ Primaire sector

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Producenten en Toeleveranciers 'Fast Moving Consumer Goods'

01	Unilever
02	Coca-Cola Nederland
03	Heineken
04	L'Oreal Nederland
05	Royal Swinkels Family Brewers
06	dsm-firmenich
07	Jacobs Douwe Egberts (JDE)
08	FrieslandCampina
09	Aviko
10	Nestlé

Runner-up

01	IFF (International Flavors & Fragrances)
----	--

Strategie

Coca-Cola Nederland	★★
Heineken	★★
Unilever	★★
L'Oreal Nederland	★★
Royal Swinkels Family Brewers	★★
FrieslandCampina	★★
Nestlé	★★
dsm-firmenich	★★
Aviko	★★
Jacobs Douwe Egberts (JDE)	★★
IFF (International Flavors & Fragrances)	★

Klant

Unilever	★★
L'Oreal Nederland	★★
Heineken	★★
Coca-Cola Nederland	★★
dsm-firmenich	★★
Nestlé	★★
Aviko	★★
FrieslandCampina	★★

Leaders 2024

Per categorie

Jacobs Douwe Egberts (JDE)	★★
Royal Swinkels Family Brewers	★★
IFF (International Flavors & Fragrances)	★★

Technologie

Royal Swinkels Family Brewers	★★
Unilever	★★
Heineken	★★
Coca-Cola Nederland	★★
dsm-firmenich	★★
Jacobs Douwe Egberts (JDE)	★★
L'Oreal Nederland	★★
Aviko	★★
FrieslandCampina	★★
IFF (International Flavors & Fragrances)	★★
Nestlé	★★

Organisatie

Royal Swinkels Family Brewers	★★
L'Oreal Nederland	★★
Jacobs Douwe Egberts (JDE)	★★
Unilever	★★
Heineken	★★
Nestlé	★★
Coca-Cola Nederland	★★
dsm-firmenich	★★
Aviko	★★
FrieslandCampina	★★
IFF (International Flavors & Fragrances)	★

► Provincies en gemeenten (top 25)

01	Gemeente Amsterdam
02	Gemeente Utrecht
03	Provincie Zuid-Holland
04	Gemeente Den Haag
05	Provincie Noord-Brabant
06	Gemeente Rotterdam
07	Gemeente Amersfoort
08	Gemeente Arnhem
09	Provincie Noord-Holland
10	Gemeente Nijmegen

Runners-up

01	Provincie Gelderland
02	Provincie Overijssel
03	Gemeente Maastricht
04	Gemeente Zaanstad
05	Gemeente Alkmaar
06	Gemeente Almere
07	Provincie Friesland
08	Provincie Groningen
09	Gemeente Zwolle
10	Gemeente 's Hertogenbosch

11	Provincie Drenthe
12	Provincie Utrecht
13	Gemeente Leeuwarden
14	Provincie Limburg
15	Provincie Zeeland
16	Gemeente Eindhoven
17	Gemeente Tilburg
18	Provincie Flevoland

Strategie

Gemeente Amsterdam	★★
Gemeente Utrecht	★★
Provincie Zuid-Holland	★★
Gemeente Rotterdam	★★
Gemeente Maastricht	★★
Gemeente Den Haag	★★
Provincie Noord-Brabant	★★
Gemeente Amersfoort	★★
Gemeente Nijmegen	★★
Provincie Overijssel	★★
Provincie Gelderland	★★
Gemeente Arnhem	★★
Provincie Limburg	★
Gemeente Zaanstad	★
Provincie Noord-Holland	★
Gemeente Zwolle	★
Gemeente 's Hertogenbosch	★
Provincie Groningen	★
Provincie Drenthe	★
Gemeente Leeuwarden	★
Provincie Friesland	★
Gemeente Almere	★
Gemeente Tilburg	★
Gemeente Alkmaar	★
Provincie Zeeland	★
Provincie Flevoland	★
Gemeente Eindhoven	★
Provincie Utrecht	★



€ 106

per jaar per inwoner
besteden gemeenten
gemiddeld aan ICT. In 2018
was dat € 84. Salarissen en
inhuur van personeel zijn de
grootste kostenposten.

Bron: M&I/Partners



RESULTATEN

Klant

Gemeente Utrecht	★★
Gemeente Den Haag	★★
Provincie Zuid-Holland	★★
Gemeente Amsterdam	★★
Gemeente Arnhem	★★
Provincie Noord-Brabant	★★
Provincie Drenthe	★★
Gemeente Nijmegen	★★
Gemeente Alkmaar	★★
Provincie Gelderland	★★
Gemeente Amersfoort	★★
Provincie Noord-Holland	★★
Provincie Groningen	★★
Gemeente Zaanstad	★★
Gemeente Maastricht	★★
Provincie Friesland	★★
Gemeente Rotterdam	★★
Gemeente Almere	★★
Provincie Overijssel	★★
Gemeente 's Hertogenbosch	★★
Provincie Utrecht	★★
Gemeente Leeuwarden	★★
Provincie Limburg	★
Gemeente Zwolle	★
Provincie Zeeland	★
Gemeente Eindhoven	★
Gemeente Tilburg	★
Provincie Flevoland	★

Technologie

Provincie Noord-Holland	★★
Provincie Zuid-Holland	★★
Gemeente Den Haag	★★
Gemeente Amsterdam	★★
Gemeente Rotterdam	★★
Gemeente Utrecht	★★
Gemeente Zwolle	★★
Provincie Noord-Brabant	★★
Gemeente Amersfoort	★★
Gemeente Arnhem	★★
Gemeente Alkmaar	★★
Provincie Gelderland	★★
Gemeente Nijmegen	★★
Provincie Friesland	★★
Provincie Overijssel	★★
Gemeente Maastricht	★★
Provincie Utrecht	★★
Gemeente Zaanstad	★★
Provincie Groningen	★★
Gemeente Almere	★★
Provincie Zeeland	★★
Provincie Limburg	★
Provincie Drenthe	★
Gemeente Leeuwarden	★



8,3%

Met 28 deelnemers vormen provincies en gemeenten de grootste categorie Leaders binnen het DX300-onderzoek 2024.

Bron: DX300 2024

Provincie Flevoland	★
Gemeente 's Hertogenbosch	★
Gemeente Eindhoven	★
Gemeente Tilburg	★

Organisatie

Provincie Zuid-Holland	★★
Gemeente Amsterdam	★★
Provincie Noord-Brabant	★★
Gemeente Den Haag	★★
Provincie Gelderland	★★
Gemeente Utrecht	★★
Gemeente Almere	★★
Provincie Noord-Holland	★★
Gemeente Amersfoort	★★
Gemeente Rotterdam	★★
Gemeente Arnhem	★★
Gemeente Nijmegen	★★
Provincie Groningen	★★
Gemeente Zaanstad	★★
Provincie Overijssel	★★
Gemeente 's Hertogenbosch	★★
Provincie Friesland	★★
Gemeente Alkmaar	★★
Gemeente Zwolle	★★
Provincie Zeeland	★★
Gemeente Tilburg	★★
Provincie Utrecht	★★
Gemeente Eindhoven	★★
Provincie Drenthe	★
Gemeente Leeuwarden	★
Provincie Flevoland	★
Gemeente Maastricht	★
Provincie Limburg	★

ALLES WAT WU DOEN, DWAART OM MENSEN

OM DE DIGITALE WEERBAARHEID VAN DE RIJKSOVERHEID EN HET 'I-VAKMANSCHAP' VAN RIJKSAMBTEENAREN TE BORGEN, INVESTEERT HET RIJK VOLOP IN MENSEN, ORGANISATIES EN CULTUUR. VOOR JONGE ÉN OUDERE SOLLICITANTEN DIE HUN KENNIS EN KUNDE WILLEN INZETTEN VOOR MAATSCHAPPELIJK RELEVANTE VRAAGSTUKKEN IS HET RIJK EEN AANTREKKELIJKE WERKGEVER.

De snelle digitale transformatie bij het Rijk brengt risico's met zich mee ten aanzien van digitale weerbaarheid, legt Aart Jochem, hoofd IB&P en CISO Rijk, uit: "Een groot deel van de criminaliteit is naar het digitale domein verhuisd. En omdat de Rijksoverheid zelf ook toenemend digitaliseert, wordt het steeds belangrijker om onze informatie en digitale processen tegen hackpogingen te beschermen."

DIGITALE WEERBAARHEID

Niet voor niets is digitale weerbaarheid als belangrijk thema opgenomen in de I-strategie Rijk. CIO Rijk draagt hier op verschillende manieren aan bij, vertelt hoofd I-stelsel en Vakmanschap Floor Kloosterman: "Denk aan red teaming – waarbij we hackers inhuren om onze digitale veiligheid te testen –, aan kennisdeling of aan kennisproducten voor preventie van en schadebeperking bij ransomware-aanvallen."

"We kunnen dit als overheid niet alleen", aldus Jochem. "Zo scholen we samen met de private sector IT-beheerders bij over de kansen en risico's van quantumtechnolo-





Floor Kloosterman en Aart Jochem

'JE BENT HIER MET HEEL RELEVANTE ONDERWERPEN BEZIG; DINGEN DIE JE IN DE KRANT TERUGLEEST'

gie voor cryptografie, zodat we daar als Rijksoverheid op kunnen anticiperen."

I-VAKMANSCHAP

Ook de menselijke factor speelt een belangrijke rol bij digitale weerbaarheid. Daarom volgen rijksambtenaren een basisopleiding Digitale Weerbaarheid en wordt zake-lijk en privégebruik van de IT-middelen zo veel mogelijk van elkaar gescheiden om lekken van informatie te voorkomen. Kaders en training voor verantwoord gebruik van AI zijn in de maak. "Daarnaast heeft de Rijksoverheid voldoende I-kennis en -kunde nodig om de digitale transformatie mogelijk te maken", legt Lieke Steijn, teamcoördinator I-vakmanschap, uit. "Dan hebben we het onder meer over informatievoorziening en algoritme- of datagedreven werken. Om te zorgen dat onze ambtenaren in de nieuwste ontwikkelingen meekunnen en de risico's van digitalisering leren inschatten, investeren we in I-vakmanschap. Via de Rijksacademie voor Digitalisering en Informatisering Overheid (RADIO) bieden we opleidingen en kennisproducten op maat aan, die aansluiten bij de behoeften aan I-kennis van de verschillende organisatieonderdelen en ambtenaren, ook collega's zonder

I-achtergrond. Zo zorgen we dat we op de belangrijke plekken echte toppers hebben zitten."

INFORMATIEVOORZIENING

Kloosterman: "Tot voor kort was niet duidelijk welke functies raken aan informatievoorziening (IV). Zo stond niet expliciet beschreven dat de functie 'adviseur bedrijfsvoering' een IV-functie kan zijn." "Daarom hebben we het Kwaliteitsraamwerk Informatievoorziening, ofwel KWIV, ontwikkeld", legt Steijn uit. "Aan bijna alle IV-functies hebben we vorig jaar een bijbehorend kwaliteitsprofiel gekoppeld. Dat beschrijft iemands kennis en vaardigheden en koppelt er zo mogelijk ook meteen een opleiding aan. Aan de hand van de profielen kunnen we snel zien waar onze kennis en expertise zit en waar die misschien tekortschiet. De professional zelf kan zien welke kennis hij of zij nodig heeft om door te groeien."

I-STAGES

Naast kennisontwikkeling is een diverse instroom en behoud van nieuw I-personeel een speerpunt. "Daarom versterken we vanuit I-vakmanschap de samenwerking met onderwijs en wetenschap", vervolgt Steijn. "We investeren in wervingscampagnes en -evenementen, en we bieden I-Traineeship aan, zodat starters al vroeg kennismaken met de thematiek die bij het Rijk speelt." Kloosterman knikt enthousiast. "Werken bij de Rijksoverheid is enorm gevarieerd", vertelt ze. "Die variatie biedt veel doorgroeimogelijkheden, zeker op het gebied van digitalisering. En daarom zoeken we altijd mensen met een frisse blik en actuele kennis."

UITDAGENDE PROJECTEN

Jochem: "Je kunt als ICT'er bij de Rijksoverheid richtingen inzetten waar de hele maatschappij baat bij heeft. Je bent met heel relevante onderwerpen bezig; dingen die je in de krant terugleest. Die maatschappelijke relevantie was voor mij een belangrijke drijfveer om voor de overheid te kiezen. En ook als I-trainee krijg je prachtige kansen om te bewijzen wat je kunt." "Alles wat wij doen, draait uiteindelijk om mensen", vult Kloosterman aan. "Je maakt echt impact als je kunt voorkomen dat er sluizen worden gehackt en dan op het verkeerde moment opengaan. Of als je de digitale kloof helpt verkleinen, zodat iedereen in de samenleving mee kan blijven doen. En dat alles voor een ruim marktconform loon en uitstekende (secundaire) arbeidsvoorwaarden! Bovendien kun je zeer zelfstandig werken en volop doorgroeien. Wij zorgen in elk stadium van je ontwikkeling voor de benodigde kennis en vaardigheden, via ons eigen leerplatform en door middel van kennisdeling." <



DEEL ONLINE

Lieke Steijn



RUIMTE VOOR INNOVATIE

GEMEENTE AMSTERDAM



Mark Crooijmans

AMSTERDAM ZET VOL IN OP DATA EN DIGITALISERING. MET BEHULP VAN EEN CLOUDPLATFORM, EEN AGILE METHODIEK EN TECHNOLOGIEËN ALS AI PROBEERT DE GEMEENTE URGENTE UITDAGINGEN OP TE LOSSEN. "ALS IT'ER WERK JE HIER IN DEDICATED COMMUNITIES EN KRIJG JE VOLOP KANSEN OM JE TE ONTWIKKELEN."

"Onze IT'ers zijn direct betrokken bij maatschappelijke uitdagingen", zegt Mark Crooijmans, stedelijk directeur DII (Digitalisering, Innovatie & Informatie) en CIO Amsterdam.

"Denk aan vraagstukken over mobiliteit, ondermijning en duurzaamheid, maar ook het leveren van maatwerkdienstverlening voor inwoners. Als IT'er draag je bij aan het analyseren van vraagstukken, aan de praktische uitwerking van beleidsdoelstellingen en het slimmer uitvoeren van processen. Je werkt hierbij nauw samen met mensen uit de business en met bestuurders. Kortom: je doet relevant werk in een veelzijdige en inspirerende omgeving."

AGILE

"Recent zijn we overgestapt naar Azure, de cloudoplossing van Microsoft", zegt Crooijmans. "Momenteel voeren we, net als op veel plekken in het bedrijfsleven, een agile werkwijze door. Dit betekent dat IT'ers in multidisciplinaire teams werken. Ze krijgen daarbij de ruimte om de best passende oplossing te vinden: een belangrijke voorwaarde om met innovatieve ideeën te komen. Bovendien hebben deze teams het mandaat om beslissingen te

nemen, zodat oplossingen snel kunnen worden gerealiseerd – mits ze binnen de wettelijke regelgeving vallen natuurlijk."

PIONIEREN

"Een voorbeeld van zo'n experiment is de inzet van Computer Vision, een AI-algoritme dat camerabeelden uit de openbare ruimte analyseert", zegt Crooijmans. "Deze technologie is niet zonder privacyrisico, want je moet iedereen die op de foto staat in gelijke mate onherkenbaar maken. Ons IT-team is er als een van de eerste in geslaagd om dit te realiseren. Zo kunnen we nu aan de hand van camerabeelden snel handelen als er bijvoorbeeld

'WE BEDENKEN HIER OPLOSSINGEN DIE NATIONAAL EN INTERNATIONAAL NAVOLGING VINDEN'

beeld ergens afval langs de weg ligt. Als lid van de Cities Coalition for Digital Rights is het ons doel om democratisch en transparant te digitaliseren. Dit lukt niet altijd in één keer. Zo hebben we na een audit enkele verbeteringen doorgevoerd in ons openbare algoritmeregister. Ik zie dit als een leerproces. Door hier zorgvuldig mee om te gaan, creëren we een omgeving waarin oplossingen worden bedacht en uitgetoetst die nationaal en internationaal navolging vinden." <



DEEL ONLINE

DE KRACHT VAN HET OMARMEN VAN VERANDERING

POSTNL VERENIGT HET BESTE VAN TWEE WERELDEN: ENERZIJD IS HET EEN LOGISTIEKE GIGANT, ANDERZIJD EEN INNOVATIEVE DIGITALE ONDERNEMING. CDO BART DELMULLE EN DIRECTEUR DIGITAL CHANNELS & INTERACTIONS GISEKE HOPSTAKEN SPREKEN OVER DE SYMBIOSE VAN FYSIEK EN DIGITAAL, EN OVER DE KRACHT VAN HET OMARMEN VAN VERANDERING.

De bijna 34.000 medewerkers van PostNL verwerken elke dag 6,9 miljoen poststukken en 1,1 miljoen pakketten. Een indrukwekkende prestatie, maar volgens Giseke Hopstaken en Bart Delmulle schuilt de werkelijke kracht niet in de kwantiteit, maar in de kwaliteit. "Het gaat om empathisch vermogen", zegt Hopstaken. "We verplaatsen ons in iedere consument die een brief of pakketje verstuurt. Ons onderscheidende vermogen is hoe wij met dat unieke pakketje omgaan. Dat doen we ook indirect, door op allerlei manieren mee te denken met onze zakelijke klanten, die weer de consument bedienen."

Klanten centraal stellen dus. Voor Delmulle klinkt het als muziek in de oren. "We bestaan 225 jaar en in al die jaren zijn onze post- en pakketbezorgers een vast onderdeel van het straatbeeld. We hebben een diepe relatie met de Nederlandse consument: eerst in de offline wereld en daarna kwam online erbij. Anno 2024 is het voor ons van wezenlijk belang dat we die werelden op elkaar aansluiten. Daarom spreken we ook wel van de 'phygital' realiteit. We slaan de brug tussen de digitale en de fysieke wereld."





'WE SLAAN DE BRUG TUSSEN DE DIGITALE EN DE FYSIEKE WERELD'

DIGITAL FIRST

Zo'n drie jaar geleden begon PostNL met het versnellen van de digitalisering. Delmulle: "Ons doel is om het meest efficiënte en innovatieve logistieke platform voor e-commerce en post te zijn. Dat doen we door snel te zijn, ons netwerk flexibel in te richten en open te stellen voor klanten om samen te innoveren. Dankzij de 8,9 miljoen online PostNL-accounts en onze consumentenapp met 7 miljoen actieve gebruikers kunnen we onze diensten blijven verbeteren. Consumenten zien bijvoorbeeld steeds preciezer wanneer een pakket wordt bezorgd en we laten hen direct feedback geven aan een bezorger."

Ook hier gaan de online en fysieke wereld weer een harmonieus huwelijk aan, zegt Hopstaken. "Mooi voorbeeld: we nemen nu retourzendingen aan de deur aan en dat regel je in de app." Zo krijgen klanten dankzij steeds slimmere toepassingen meer inzicht in en controle over het proces. Hopstaken: "We maken het zo makkelijk, dat men eigenlijk niet eens in de gaten heeft wat wij aan de achterkant doen. Dat we hier in huis een grote Customer

Journey Factory hebben, waar medewerkers zich continu buigen over de meest ideale klantreis. Of dat we onze operatie dankzij verregaande digitalisering, robotisering en automatisering steeds makkelijker maken voor onze uitvoerende mensen."

AANPASSINGSVERMOGEN

Dat doet PostNL op talloos veel verschillende manieren, maar een van de meest treffende voorbeelden is misschien wel de Scan Glove: een futuristisch ogende handschoen annex scanapparaat, waardoor medewerkers geen onhandige manoeuvres meer uit hoeven te halen wanneer ze pakketten scannen en sorteren. Het is een innovatieve toepassing waarvan Delmulle er zo nog tientallen kan opdienen. "Dit bedrijf heeft altijd al een groot aanpassingsvermogen gehad. Dat was vroeger al zo, met het machinaal sorteren van de post, maar zeker ook recent met ons gerobotiseerde Sorteercentrum Kleine Pakketten en de volledige migratie naar de cloud. En nu lopen we voorop op het gebied van onder meer onze digitaal aangestuurde supply chain, online accounts, klantreizen, digitale oplossingen om webshops te helpen groeien en AI-toepassingen. Het zit gewoon in het DNA van PostNL. Vergeet niet dat Nederland echt vooroploopt als het om e-commerce gaat; samen met onze klanten hebben wij daar een belangrijke bijdrage aan geleverd." "AI is een mooi voorbeeld", vult Hopstaken aan. "AI is nu echt doorgebroken, maar wij zijn er al jaren mee bezig. Daarom worden we er ook niet door verrast; we weten precies waar onze kansen liggen en waar we het toe kunnen passen. Zoals we nu al doen bij het maken van onze plannen."

HUMAN TOUCH

Delmulle: "Al jaren geleden schreef ik in een presentatie: als je 'down the road' een sterke positie wilt houden, moet je denken als een techbedrijf in de logistiek. Maar dit betekent niet dat we ook daadwerkelijk een techbedrijf zijn. Ik zie ons meer als een digitaal bedrijf met een human touch."

Die menselijke maat komt volgens Hopstaken ook tot uiting in de rol die PostNL speelt in de maatschappij. "Er zijn twee miljoen Nederlanders die op digitaal gebied niet goed kunnen meedoen. We denken na hoe we ook hen beter kunnen bedienen. Of het feit dat we al jarenlang volgens de Down Jones Sustainability Index wereldwijd tot de duurzaamste bedrijven behoren in de transport- en logistieke sector. Het typeert naar mijn mening de rol die we spelen in de samenleving, en als grote werkgever – met bijna 34.000 diverse medewerkers – zijn we ook verplicht om die rol te spelen." <



DEEL ONLINE



DATA ALS BASIS VOOR ACTIEVE GROEI

INFO SUPPORT



Niels Naglé

DATA KRIJGT BIJ VEEL BEDRIJFSKRITISCHE IT-PROJECTEN EEN STEEDS GROTERE ROL, ZEKER GEZIEN ALLE ONTWIKKELINGEN RONDOM GENAI. VOORDAT BEDRIJVEN OPTIMAAL VAN NIEUWE TECHNOLOGIEËN KUNNEN PROFITEREN, MOETEN ZE WEL HUN DATA OP ORDE HEBBEN. INFO SUPPORT HELPT HEN DIT TE REALISEREN.

Meer dan ooit bepaalt data of je als organisatie effectief en daadkrachtig kunt acteren. "Dit vereist dat data van goede kwaliteit is, maar ook continu op het juiste moment en voor de juiste gebruiker beschikbaar is", zegt management consultant Niels Naglé. "We merken dat veel bedrijven een volgende stap met data willen zetten, mede omdat ze zich realiseren dat dit nodig is om de mogelijkheden van GenAI te benutten. Maar in de praktijk blijkt vaak dat ze hun data nog niet op orde hebben. Daarom is het belangrijk om eerst in kaart te brengen waar de organisatie op dit moment staat en waar die naartoe wil. Denk aan welke data er al beschikbaar is en welke historie deze data heeft. Ook de kwaliteit van de data en waar en door wie deze wordt gebruikt speelt een rol. Wij helpen organisaties door in nauwe samenwerking een datastrategie op te zetten, zodat er een solide fundament ligt."

TOEKOMSTBESTENDIGE OPLOSSINGEN

Info Support kan voor iedere organisatie passende data-oplossingen ontwerpen, ontwikkelen en beheren: van architectuur tot implementatie. "Hierbij focussen we ons continu op de vraag hoe data de bedrijfsdoelstellingen verder kan ondersteunen", zegt Naglé. "Onze kracht is om

toekomstbestendige oplossingen te ontwikkelen die robuust, schaalbaar en flexibel zijn, zodat een bedrijf op een agile en datagedreven manier verder kan werken aan het nog meer *actionable* maken van zijn data. Denk aan het kwalitatief doorontwikkelen van data met AI, maar ook aan het opleiden van ontwikkelaars en datagebruikers middels (maatwerk)trainingen vanuit ons kenniscentrum. Zo helpen we onze klanten om effectiever en (kost)efficiënter te groeien."

DATAOPS

"Om echt impact met data te maken, is wel een andere manier van werken binnen de organisatie nodig", gaat

'OM ECHT IMPACT MET DATA TE MAKEN, IS EEN ANDERE MANIER VAN WERKEN NODIG'

Nagé verder. "Dit gaat verder dan alleen het ontwikkelen en onderhouden van applicaties en platformen. Datagedreven werken vereist dat echt iedere medewerker zijn steentje bijdraagt aan het creëren van kwalitatief goede data en inzichten. Deze mindset is een essentiële stap in de reis naar een datagedreven organisatie. Wil je weten waar jouw bedrijf kan groeien op datagedreven werken en hoe je AI binnen jouw organisatie kunt professionaliseren? Vraag dan een vrijblijvende *data readiness scan* aan via onze website." <



DEEL ONLINE

Leaders 2024

Per categorie

R

▷ Reisbranche

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Restaurants, Entertainment & Leisure

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Retail dagelijkse behoeften

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Retail duurzame goederen

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300



2,1

uit maximaal 3 sterren is de gemiddelde score van deelnemers uit de reisbranche in het onderzoek.

Bron: DX300 2024

T

▷ Technische dienstverlening & Overige professionele dienstverlening

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Toeleveranciers & Dienstverleners voor de bouw

- 01 Plieger
- 02 Rockwool
- 03 Bostik (vh den Braven Group)
- 04 Boon Edam
- 05 BMN Bouwmaterialen
- 06 Trespa
- 07 Saint-Gobain
- 08 Bilfinger Industrial Services
- 09 Wavin

Strategie

Rockwool	★★
Boon Edam	★★
Plieger	★★
Bostik (vh den Braven Group)	★★
BMN Bouwmaterialen	★★
Trespa	★★
Wavin	★
Saint-Gobain	★
Bilfinger Industrial Services	★

Klant

Plieger	★★
Bostik (vh den Braven Group)	★★
Boon Edam	★★
Rockwool	★★
Trespa	★★
BMN Bouwmaterialen	★★
Saint-Gobain	★★
Bilfinger Industrial Services	★★
Wavin	★



RESULTATEN

Technologie

Bostik (vh den Braven Group)	★★
Plieger	★★
Rockwool	★★
Boon Edam	★★
Saint-Gobain	★★
BMN Bouwmaterialen	★★
Trespa	★★
Bilfinger Industrial Services	★
Wavin	★

Organisatie

BMN Bouwmaterialen	★★
Plieger	★★
Bostik (vh den Braven Group)	★★
Bilfinger Industrial Services	★★
Rockwool	★★
Boon Edam	★★
Trespa	★★
Saint-Gobain	★★
Wavin	★

► Transport en logistiek

01	PostNL
02	DHL
03	UPS
04	DSV
05	CEVA Logistics
06	Kuehne + Nagel Logistics
07	DPD
08	Vos Logistics
09	Bakker Logistiek
10	DACHSER

Runners-up

01	De Rijke Group
02	Mammoet
03	MyParcel
04	Jan de Rijk Logistics
05	APM Terminals
06	Koopman Logistcs

Strategie

PostNL	★★
DHL	★★
CEVA Logistics	★★
Kuehne + Nagel Logistics	★★
DSV	★★
UPS	★★
De Rijke Group	★★
DPD	★★
Mammoet	★★
Vos Logistics	★★
DACHSER	★★



16

bedrijven uit de categorie
Transport en logistiek
liepen dit jaar mee
in het onderzoek.

Bron: DX300 2024

Bakker Logistiek	★★
MyParcel	★
APM Terminals	★
Koopman Logistcs	★
Jan de Rijk Logistics	★

Klant

PostNL	★★★
DHL	★★
UPS	★★
CEVA Logistics	★★
DPD	★★
DSV	★★
Kuehne + Nagel Logistics	★★
Vos Logistics	★★
DACHSER	★★
Bakker Logistiek	★★
De Rijke Group	★★
MyParcel	★★
Koopman Logistcs	★★
Mammoet	★★
APM Terminals	★★
Jan de Rijk Logistics	★★

Technologie

PostNL	★★
DHL	★★
DSV	★★
Kuehne + Nagel Logistics	★★
UPS	★★
DACHSER	★★
Bakker Logistiek	★★
DPD	★★
Vos Logistics	★★
Jan de Rijk Logistics	★★
MyParcel	★★

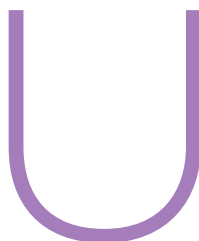
Leaders 2024

Per categorie

De Rijke Group	★★
Mammoet	★★
Koopman Logistics	★★
APM Terminals	★★
CEVA Logistics	★★

Organisatie

PostNL	★★
DHL	★★
UPS	★★
CEVA Logistics	★★
DSV	★★
Kuehne + Nagel Logistics	★★
Vos Logistics	★★
DPD	★★
Bakker Logistiek	★★
Jan de Rijk Logistics	★★
Mammoet	★★
MyParcel	★★
De Rijke Group	★★
Koopman Logistics	★★
APM Terminals	★★
DACHSER	★★



Uitzendorganisaties & Werving en selectie

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

Universiteiten, hogescholen en opleiders

01	TU Delft
02	ROC Midden Nederland
03	Avans Hogeschool
04	Fontys Hogescholen
05	Tilburg University
06	Twente University
07	Universiteit van Amsterdam
08	Hogeschool van Amsterdam
09	Universiteit Utrecht
10	ROC Twente

Runners-up

01	Hogeschool Utrecht
02	Hogeschool Rotterdam
03	Radboud Universiteit
04	Summa College
05	HAN University of Applied Sciences
06	De Haagse Hogeschool
07	Universiteit Leiden

Strategie

ROC Midden Nederland	★★
TU Delft	★★
ROC Twente	★★
Avans Hogeschool	★★
Twente University	★★
Universiteit Utrecht	★★
Universiteit van Amsterdam	★★
Fontys Hogescholen	★★
Summa College	★★
Hogeschool Rotterdam	★★
Hogeschool Utrecht	★★
Tilburg University	★
Hogeschool van Amsterdam	★
HAN University of Applied Sciences	★
Universiteit Leiden	★
Radboud Universiteit	★
De Haagse Hogeschool	★



-5%

bedraagt in 2024 de daling van de vraag naar flexwerkers volgens een raming van ING.

Bron: ANP



RESULTATEN

Klant

TU Delft	★★
Tilburg University	★★
Avans Hogeschool	★★
Hogeschool van Amsterdam	★★
ROC Midden Nederland	★★
Fontys Hogescholen	★★
Radboud Universiteit	★★
Universiteit van Amsterdam	★★
Universiteit Utrecht	★★
HAN University of Applied Sciences	★★
Hogeschool Utrecht	★★
Twente University	★★
ROC Twente	★★
Summa College	★
Hogeschool Rotterdam	★
Universiteit Leiden	★
De Haagse Hogeschool	★

Technologie

TU Delft	★★
ROC Midden Nederland	★★
Fontys Hogescholen	★★
Avans Hogeschool	★★
Universiteit van Amsterdam	★★
Tilburg University	★★
Twente University	★★
Radboud Universiteit	★★
Hogeschool Utrecht	★★
ROC Twente	★★
HAN University of Applied Sciences	★★
Summa College	★★
Hogeschool Rotterdam	★★
Universiteit Utrecht	★★
Hogeschool van Amsterdam	★★
De Haagse Hogeschool	★★
Universiteit Leiden	★

Organisatie

TU Delft	★★
ROC Midden Nederland	★★
Twente University	★★
Hogeschool Rotterdam	★★
Hogeschool van Amsterdam	★★
Hogeschool Utrecht	★★
Avans Hogeschool	★★
Fontys Hogescholen	★★
Summa College	★★
Universiteit Utrecht	★★
Tilburg University	★★
Universiteit van Amsterdam	★★
Radboud Universiteit	★★
ROC Twente	★★
HAN University of Applied Sciences	★★
De Haagse Hogeschool	★★
Universiteit Leiden	★★



8%

van de Nederlandse bedrijven kan makkelijk gekwalificeerd personeel vinden. Elders in Europa is dat 20%. Een vacature blijft gemiddeld een half jaar onvervuld, voordat er iemand met de juiste kwalificaties is gevonden.

Bron: Strand Partners



▷ Vastgoed

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Verzekeringen

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

Leaders 2024

Per categorie

Z

▷ Zakelijke dienstverlening (catering, schoonmaak, beveiliging en overige zakelijke dienstverlening)

01	Vebegeo (incl. Hago)
02	Securitas
03	TBAuctions (vh. Troostwijk en BVA)
04	ISS Facility Services
05	Sodexo
06	Asito (ADG)
07	Hutten
08	G4S
09	CSU
10	Albron

Runners-up

01	Dolmans Groep
02	Gom (Facilicom)
03	Eurest (Compass Group)



15

is de netto
transformatiescore van
bedrijven in de categorie
Zakelijke dienstverlening.
Koplopers hebben binnen
de sector de overhand.

Bron: DX300 2024

Strategie

Securitas	★★
TBAuctions (vh. Troostwijk en BVA)	★★
ISS Facility Services	★★
Vebegeo (incl. Hago)	★★
Hutten	★★
Asito (ADG)	★★
Sodexo	★★
G4S	★★
Dolmans Groep	★★
CSU	★★
Gom (Facilicom)	★★
Albron	★★
Eurest (Compass Group)	★

Klant

Vebegeo (incl. Hago)	★★
TBAuctions (vh. Troostwijk en BVA)	★★
Securitas	★★
Asito (ADG)	★★
Sodexo	★★
CSU	★★
ISS Facility Services	★★
G4S	★★
Hutten	★★
Albron	★★
Dolmans Groep	★★
Gom (Facilicom)	★★
Eurest (Compass Group)	★

Technologie

Vebegeo (incl. Hago)	★★
TBAuctions (vh. Troostwijk en BVA)	★★
Securitas	★★
Dolmans Groep	★★
Asito (ADG)	★★
Sodexo	★★
CSU	★★
Albron	★★
ISS Facility Services	★★
G4S	★★
Gom (Facilicom)	★★
Hutten	★★
Eurest (Compass Group)	★★

Organisatie

Hutten	★★
Vebegeo (incl. Hago)	★★
TBAuctions (vh. Troostwijk en BVA)	★★
G4S	★★
Securitas	★★
Sodexo	★★
ISS Facility Services	★★
Albron	★★
Gom (Facilicom)	★★
CSU	★★



RESULTATEN

Asito (ADG)	★★
Dolmans Groep	★★
Eurest (Compass Group)	★

▷ ZBO's en uitvoeringsinstellingen

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Ziekenhuizen

01	UMC Groningen (Rijksuniversiteit Groningen)
02	Amphia ziekenhuis
03	Radboudumc
04	UMC Utrecht (Universiteit Utrecht)
05	Amsterdam UMC
06	Isala
07	St. Antonius Ziekenhuis
08	Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis
09	Máxima MC
10	Erasmus MC (Erasmus Universiteit Rotterdam)

Runners-up

01	Zuyderland Medisch Centrum
02	Rijnstate Ziekenhuis
03	Leids Universitair Medisch Centrum
04	Maastricht UMC (Maastricht University)
05	Albert Schweitzer Ziekenhuis
06	Haaglanden Medisch Centrum
07	Reinier Haga Groep

Strategie

Amphia ziekenhuis	★★
Amsterdam UMC	★★
UMC Groningen (Rijksuniversiteit Groningen)	★★
Isala	★★
Radboudumc	★★
UMC Utrecht (Universiteit Utrecht)	★★
St. Antonius Ziekenhuis	★★
Rijnstate Ziekenhuis	★★
Leids Universitair Medisch Centrum	★★
Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis	★★
Erasmus MC (Erasmus Universiteit Rotterdam)	★★
Máxima MC	★★
Zuyderland Medisch Centrum	★★
Maastricht UMC (Maastricht University)	★★
Reinier Haga Groep	★★
Albert Schweitzer Ziekenhuis	★★
Haaglanden Medisch Centrum	★

Klant

UMC Groningen (Rijksuniversiteit Groningen)	★★
Radboudumc	★★
Isala	★★

UMC Utrecht (Universiteit Utrecht)	★★
St. Antonius Ziekenhuis	★★
Erasmus MC (Erasmus Universiteit Rotterdam)	★★
Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis	★★
Amsterdam UMC	★★
Albert Schweitzer Ziekenhuis	★★
Zuyderland Medisch Centrum	★★
Rijnstate Ziekenhuis	★★
Amphia ziekenhuis	★★
Maastricht UMC (Maastricht University)	★★
Máxima MC	★★
Reinier Haga Groep	★★
Haaglanden Medisch Centrum	★★
Leids Universitair Medisch Centrum	★

Technologie

Amphia ziekenhuis	★★
UMC Utrecht (Universiteit Utrecht)	★★
Radboudumc	★★
Zuyderland Medisch Centrum	★★
Máxima MC	★★
UMC Groningen (Rijksuniversiteit Groningen)	★★
Amsterdam UMC	★★
Isala	★★
Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis	★★
St. Antonius Ziekenhuis	★★
Maastricht UMC (Maastricht University)	★★
Leids Universitair Medisch Centrum	★★
Erasmus MC (Erasmus Universiteit Rotterdam)	★★
Albert Schweitzer Ziekenhuis	★★
Haaglanden Medisch Centrum	★★
Reinier Haga Groep	★★
Rijnstate Ziekenhuis	★★

Organisatie

Amphia ziekenhuis	★★
UMC Groningen (Rijksuniversiteit Groningen)	★★
UMC Utrecht (Universiteit Utrecht)	★★
Máxima MC	★★
St. Antonius Ziekenhuis	★★
Amsterdam UMC	★★
Radboudumc	★★
Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis	★★
Isala	★★
Zuyderland Medisch Centrum	★★
Leids Universitair Medisch Centrum	★★
Erasmus MC (Erasmus Universiteit Rotterdam)	★★
Haaglanden Medisch Centrum	★★
Albert Schweitzer Ziekenhuis	★★
Rijnstate Ziekenhuis	★★
Maastricht UMC (Maastricht University)	★★
Reinier Haga Groep	★★

ONZE DIGITALISERING VERHOOGT KLANTTEVREDENHEID

DX300 2024
84

HET LIJKT TEGENSTRIJDIG: HOGERE KLANTTEVREDENHEID DOOR MEER TE DIGITALISEREN. DAT HET KAN, BEWIJST ENERGIELEVERANCIER VATTENFALL. DAAR CREËERT TECHNOLOGIE MEER RUIMTE VOOR ECHT PERSOONLIJK CONTACT MET DE KLANT. HOE DAT WERKT, BESPREKEN WE MET MANAGER AUTOMATION TJEERD SCHOPMAN EN TEAMLEIDER WEBCARE RICHARD BOERRIGTER.

Vattenfall behoort met twee miljoen klanten tot de grootste energieleveranciers van Nederland. Juist de brede klantenkring verplicht Vattenfall om de klantenservice zo toegankelijk mogelijk te maken. En dat gebeurt op verschillende manieren. Via de telefoon, maar ook via digitale kanalen als WhatsApp, MijnVattenfall, de app en de chatbot. Schopman zegt hierover: "Vattenfall loopt voorop in digitalisering. Toch kijken we zorgvuldig naar wat we online kunnen doen. We hebben heel diverse klanten. Daar zitten studenten bij, maar ook trouwe klanten die al jaren bij ons zijn. Daarom houden we met digitaliseren altijd rekening met een breed palet aan klanten."

MEER CONTACT DOOR DE CRISIS

Sinds het uitbreken van de energiecrisis heeft de klantenservice het aanzienlijk drukker gekregen. Boerrigter heeft



ED

UATVENFALL NEDERLAND



'WIJ ZIJN PAS BLIJ ALS DE KLANT OVERAL EN ALTIJD BIJ ONS TERECHTKAN VOOR HET BESTE ADVIES'

daar wel een verklaring voor: "Toen de oorlog uitbrak, veranderde er opeens heel veel. De tarieven stegen flink. Je kreeg het prijsplafond. Contracten wijzigden. Kortom, klanten zochten advies, maar vooral bevestiging en geruststelling. Daardoor nam het klantcontact flink toe. Voor ons was dat de noodzaak om de communicatiestromen nog beter te organiseren."

Schopman vult aan: "Met digitale service kunnen we klanten vaak snelle en gemakkelijke oplossingen bieden. Die snelheid en dat gemak zorgen ervoor dat klanten tevreden over ons zijn. Tegelijk scheppen we daarmee ruimte voor onze klantenservicemedewerkers om meer tijd te kunnen besteden aan de complexe adviesvragen. Die ruimte vonden we door een deel van de gesprekken, die wat eenvoudiger zijn, te automatiseren."

UITGEBREIDER ADVIES

Sinds de afgelopen jaren is de rol van de klantenservice sterk veranderd. Schopman: "Vroeger werkten we meer met scripts. Tegenwoordig is de klantvraag erop gericht om dieper in te gaan op de persoonlijke situatie. We noemen klantenservicemedewerkers ook niet voor niets energieadviseurs. Een specialist die met de klant kan

meedenken om tot de beste oplossing te komen."

Boerrigter: "Het overgrote deel van ons team werkt al vele jaren bij Vattenfall. Ze kennen het bedrijf heel goed, weten hoe de markt in elkaar zit en hebben veel kennis en ervaring opgebouwd. Daardoor kunnen ze klanten met meer complexe vragen beter advies geven. Overigens geven we ze ook meer ruimte om zelfstandig oplossingen aan te dragen. Van de feedback die ze later terugkoppelen, leren wij als bedrijf ook weer. Die wisselwerking is belangrijk. Als het goed voor de klant is, is het ook goed voor Vattenfall."

DIGITALE OPLOSSINGEN

Zoals gezegd moest digitalisering meer ruimte scheppen voor de klantenservice. Een prominente rol is weggelegd voor chatbot Nina. "Inderdaad, zo noemen we haar al jaren", lacht Schopman, van huis uit specialist in conversational AI. "Wij streven ernaar dat Nina een steeds groter deel van de interacties afhandelt. Zo geeft ze nu al termijnbedragadvies en kan ze dat advies ook doorvoeren in onze systemen. Ook doet Nina privacy- en veiligheidschecks helemaal zelfstandig. Allemaal tijdroevende werkzaamheden die ze voor onze energieadviseurs uit handen neemt."

Boerrigter vult aan: "Als de klant de chatbot heeft gesproken, kan het voorkomen dat die evengoed nog een energieadviseur wil spreken. Dat is dan ook altijd mogelijk."

WHATSAPP

Een belangrijk kanaal in communicatie met de klant is WhatsApp. Ook hier speelt chatbot Nina een grote rol. Schopman: "WhatsApp staat op 95% van de telefoons. Dat is dus niet alleen bij jongeren het geval. Ook bijzonder veel ouderen gebruiken WhatsApp om te communiceren. Op dit kanaal is de chatbot belangrijk voor ons, want die kan ook op WhatsApp de eerste stappen van selfservice bieden. Zelfs als klanten een betalingsachterstand hebben, kunnen ze via WhatsApp een betalingsregeling afsluiten als ze aan de voorwaarden voldoen."

HOGE KLANTWAARDERING

Vattenfall heeft de afgelopen jaren een hoge klantwaardering weten op te bouwen. Voor Schopman en Boerrigter is dat geen reden om rustig achterover te leunen. "We willen dat de digitalisering nog menselijker wordt en de klanttevredenheid nog hoger. Daar werken we elke dag hard aan. Wij zijn pas blij als de klant overal en altijd het gevoel van zekerheid heeft dat-ie bij ons terecht kan voor het beste advies." <



DEEL ONLINE



ONDERWEG NAAR UNIVERSELE BETALTECHNOLOGIE




Jan-Willem van der Schoot

MASTERCARD ZIET IN DE GROEIENDE VERSTEDELIJKE KANSEN OM BIJ TE DRAGEN AAN MOBILITEIT EN DUURZAAMHEID. OM IEDEREEN SNEL OP WEG TE HELPEN ZIJN NAMELIJK UNIVERSELE BETALINGSOPLOSSINGEN NODIG, VAN HET INCHECKEN BIJ HET OV TOT HET ELEKTRISCH OPLADEN VAN JE AUTO.

Meer dan de helft van de wereldbevolking woont al in stedelijke gebieden. Al die mensen reizen dag in, dag uit. Voor de leefbaarheid is het essentieel dat mensen zich snel en comfortabel kunnen verplaatsen. Efficiënte en duurzame betalingsoplossingen zijn de sleutel. Jan-Willem van der Schoot, Country Manager Mastercard Nederland: "Wij vinden dat het gemak van contactloos betalen, zoals in de supermarkt, ook onderweg mogelijk moet zijn. OVPay is een goed voorbeeld. Met OVPay kun je in Nederland met je bankpas of telefoon betalen voor de bus, metro of trein. Dat is nergens anders ter wereld al in een heel land mogelijk. Voor Mastercard is het steeds de uitdaging hoe we bestaande infrastructures kunnen transformeren. Betalingsoplossingen moeten 'open-looped' zijn en dus geschikt voor allerlei toepassingen, zoals betalen voor de trein, voor je lunch én bij het tankstation. Je ervaart dan overal hetzelfde gemak, of je nu in Amsterdam bent of in Sydney. Je doorloopt je reis snel en zonder oponthoud bij loketten of poortjes."

DIGITAAL ECOSYSTEEM

Nog niet zo lang geleden was voor een busreis een stripkaart nodig. Nu houdt je gewoon je smartphone voor

de terminal. Betaaltechnologie conform internationale standaarden is een immense opgave. Door zijn internationale netwerk kan Mastercard samenwerkingen aanknopen met banken, overheden, bedrijven en technologiepartners om digitale ecosystemen te creëren. "Het is ons streven dat je overal betalingen kunt doen met de betaalmethode die jouw voorkeur heeft. Of dat nu een betaalpas, mobiel of smartwatch is. Je staat niet meer in de rij, kunt bij elke terminal je saldo opladen en hoeft je niet meer af te vragen of je pas ergens voor geschikt voor is", aldus Van der Schoot.

'OVERAL BETALINGEN DOEN MET DE BETAALMETHODE VAN JOUW VOORKEUR - DAT IS ONS STREVEN'

BETALEN MET VINGERAFDRUK

Conform de Europese regelgeving worden ook al EV-snelaadstations gereedgemaakt voor betaalpas of creditcard. Met Mercedes-Benz ontwikkelde Mastercard een 'in-car payment'-systeem. Dit betekent dat je via het dashboard reserveringen kunt doen, zoals voor het tankstation, het EV-laadstation of een parkeerplaats. Je rekent af met je vingerafdruk. Digitale transformatie is van levensbelang in tijden van urbanisatie. "Door snel en efficiënt betalingsverkeer houden we de wereld in beweging. Dat is de basis voor een digitale economie die faciliteert, kosten bespaart en duurzaam is." <



DEEL ONLINE

SUCCESSVOL SOFTWARE ONTWIKKELLEN MET DE KLANT

**HR-DIENSTVERLENER VISMA | RAET
BETREKT KLANTEN NAUW BIJ DE
SOFTWAREONTWIKKELING VIA
EEN ITERATIEF FEEDBACKPROCES.
MULTINATIONALE ONTWIKKELTEAMS
VERTALEN DIT DOOR IN FUNCTIO-
NALITEITEN VAN HOGE KWALITEIT.
DIRECTEUR GERARD SCHIEBROEK,
DEVELOPMENT MANAGER KIM
STOKKERS EN PRODUCT OWNER
REMCO TE RONDE LEGGEN
HET CONCEPT UIT.**

Schiebroek: "Onze software ontwikkelen we volgens de Visma Value Loop. Vanuit dit proces vragen we klanten minstens één keer per kwartaal om feedback in gebruikerssessies, pilotgroepen en een-op-eengesprekken. Deze feedback nemen wij direct mee in de verdere ontwikkeling van onze software. Zo wordt niet alleen gegarandeerd dat wensen en verwachtingen van de klant continu vooropstaan, maar ook dat de beste oplossingen worden opgeleverd. Hier is de Youforce App een mooi voorbeeld van." Na drie jaar ontwikkelen is de app een groot succes onder klanten en eigen medewerkers. Gebruikers waarderen de app dan ook met maar liefst een 9,2.

MAKKELIJK EN SNEL

Bij de ontwikkeling is Remco te Ronde nauw betrokken:

"Met de Youforce App regelen medewerkers en managers zelf hun hr-zaken waar en wanneer zij dat willen. Niet iedereen is elke dag met hr bezig. En als je dan een hr-taak wilt uitvoeren, bijvoorbeeld je gewerkte dagen doorgeven of een declaratie indienen, wil je dit zo snel





Kim Stokkers, Remco te Ronde en Gerard Schiebroek

'MEDEWERKERS REGELEN 80% VAN HUN HR-ZAKEN BINNEN 60 SECONDEN VIA DE APP'

en eenvoudig mogelijk doen, liefst via een smartphone in enkele seconden. Stel, je bent leidinggevende in de zorg met twintig zorgverleners onder je. Hoe makkelijk zou het dan zijn dat je, wanneer je telefonisch een ziekmelding krijgt, meteen op dezelfde telefoon via een app die melding kunt afhandelen. Want leidinggevend in de zorg en overheid zitten natuurlijk niet de hele dag achter hun computer."

HR IN 60 SECONDEN

Te Ronde vervolgt: "Wij kijken bij de ontwikkeling van de app nauwkeurig naar de wensen van medewerkers bij klanten. Die willen graag weten welke zaken precies in hun eigen hr- en salarisdossier zitten, maar ook makkelijk zelf basale gegevens aanpassen. Zoals contactgegevens, adresgegevens, veranderingen in burgerlijke staat et cetera. Daarnaast wordt het declareren van onkosten eenvoudig gemaakt met AI. Zo kun je een bonnetje scannen dat vervolgens automatisch door de app wordt overgenomen. Ook berekenen medewerkers met de salarissimulator eenvoudig hun salaris indien zij meer of minder willen werken. Het streven is dat een medewerker 80% van zijn hr-zaken binnen 60 seconden via de app kan regelen."

Bij elkaar een grote vooruitgang ten opzichte van het oude papieren strookje en daar zijn medewerkers, hun managers en achterliggend natuurlijk ook de hr- en sala-

risadministratie heel blij mee. Het proces is veel makkelijker geworden. Medewerkers kunnen nu het meeste zelf afhandelen tegen aanzienlijk minder administratieve rompslomp. Te Ronde: "Met de app zijn ze altijd 'on top' en daardoor hebben bijvoorbeeld zorgmedewerkers vaker de handen aan het bed."

SLIMME INTEGRATIES

Volgens Schiebroek loont de focus op je eigen software: "Wij zijn een groot voorstander van 'best of breed'. We gaan uit van onze eigen kracht, namelijk hr- en payrollsoftware. En voor omliggende functionaliteiten, zoals onboarding, roosteren en finance, zorgen we voor betrouwbare API's, die het communiceren met andere systemen een fluitje van een cent maken. Hierdoor is een klant verzekerd van ware specialisten op elk vakgebied. Met deze slimme integraties maken we het beste van meerdere werelden beschikbaar voor onze klanten."

BLIJE COLLEGA'S, BLIJE KLANTEN

Functionaliteit en kwaliteit komen door een fors contingent ontwikkelaars: maar liefst 200 van de 450 Visma | Raet-medewerkers. De developers zijn niet alleen werkzaam in Nederland, maar ook in Slowakije, Roemenië, Spanje en Letland. Product Development Manager Kim Stokkers stuurt ze aan en stelt dat gemengde, multi-nationale ontwikkelteams hogere productiviteit en softwarekwaliteit leveren: "De kracht van een nationaliteit komt in een gemengde omgeving beter tot zijn recht. Een Spanjaard brengt pit en power, een Nederlander is recht voor z'n raap en een Slovaak vooral heel professioneel. De teams versterken elkaar echt. Blijve collega's zorgen voor goede producten en dus blijve klanten."

Hoge medewerkerstevredenheid heeft evidente voordelen en is daarmee voor het Noorse moederbedrijf Visma (15.000 medewerkers, omzet 2.394 miljard euro in 2023) een topprioriteit. Daar maakt Visma | Raet ook veel werk van. Stokkers: "We meten iedere twee maanden de medewerkerstevredenheid: slaat onze strategie aan, werk je prettig met collega's en je manager, krijg je alle noodzakelijke spullen voor je werk, noem maar op. De participatie is hoog; zo'n 80% van de medewerkers doet eraan mee en dat levert een goed beeld op van wat er leeft. Uit de geanonimiseerde antwoorden destilleren we noodzakelijke verbeteringen. En met succes, want onze Employee Net Promoter Score (eNPS) is vervijfvoudigd naar +54." <



DEEL ONLINE



'DIGITALE TRANSFORMATIE DOE JE SAMEN'

NEXTVIEW CONSULTING



Michiel van Vlimmeren

SALESFORCE-PARTNER NEXTVIEW CONSULTING HELPT ORGANISATIES VALKUILEN TE VERMIJDEN EN SUCCESSEN TE REALISEREN IN HUN DIGITALE TRANSFORMATIE: VIA VISIE IN COCREATIE NAAR IMPLEMENTATIE ÉN LANGDURIGE BEGELEIDING. CEO MICHEL VAN VLIMMEREN: "EEN TRAJECT EINDIGT NIET BIJ DE UITROL VAN EEN IT-PROJECT; DAAR BEGINT HET PAS."

Digitale transformatie gaat vaak over technologie en systemen, grote ideeën en projecten. Dat zijn echter de grootste valkuilen van elke transformatie. Een bigbangaanpak leidt tot langdurige trajecten, lang wachten op resultaten en moeizame adoptie. "Het gaat om de juiste balans tussen mensen, processen en technologie en systemen", stelt Van Vlimmeren. "In onze *design-led* aanpak starten we in cocreatie met de kernvraag: wat wil je met transformatie realiseren? Vervolgens kijken we wat het betekent voor organisatie, processen en mensen; we eindigen met de vertaling in technologie." Daarbij maakt Nextview altijd eerlijke keuzes. "Klanten komen vaak bij ons met een expliciete vraag voor Salesforce; ook dan adviseren we altijd bovengenoemde aanpak."

TRANSFORMATIES BESTENDIGEN

Deze consequente aanpak bewijst zich in klanttevredenheid en retentiewaarde. Nu is het tijd voor de volgende stap: het bestendigen van transformaties. Van Vlimmeren: "We kunnen goed tot de kernvraag komen, een businesscase bepalen en een uitrol verzorgen. Maar of een businesscase succesvol is, blijkt meestal pas na verloop van

tijd. "Deze levenscyclusbenadering wordt steeds belangrijker en heeft de uitbreiding van de Nextview-propositie gedreven: langdurig helpen bij doorontwikkeling en bij de vaak onderschatte licentievraagstukken. Van Vlimmeren: "Veel klanten hebben al een transformatie doorgemaakt, maar de beoogde businesscase (nog) niet – volledig – gerealiseerd. Door mét klanten verantwoordelijkheid voor het behalen van succes te nemen, staan we hen vanaf het begin tot het eind bij in hun transformatie."

'EEN TRAJECT EINDIGT NIET BIJ DE UITROL VAN EEN IT-PROJECT; DAAR BEGINT HET PAS'

GEEN STIP

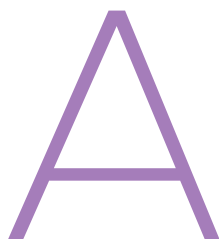
Dit is geen stip op de horizon, benadrukt Esther Bakker, Sr. Director Growth & Talent Nextview Consulting, maar wordt al toegepast. "We trekken soms wel drie tot zes jaar op met klanten. In elk stuk van de levenscyclus van een transformatie helpen we hen met een gespecialiseerd team, maar voor de klant moet het één naadloos traject zijn." Klanten zo helpen, zit in de kernwaarden en genen van Nextview, merkt Van Vlimmeren. "Er zijn veel goede partijen met Salesforce-expertise. Ons onderscheid zit in onze *design-led* aanpak, onze end-to-endpropositie én in de mate waarin onze medewerkers intrinsiek betrokken zijn bij het welzijn van onze klanten. Dát je het doet en de wijze waarop, maakt het verschil." <



DEEL ONLINE

Enablers 2024

Per categorie



Accountancy en advocatuur

01	BDO
02	KPMG
03	PwC
04	ABAB
05	CROP
06	EY
07	Deloitte
08	Grant Thornton
09	Alfa Accountants & Adviseurs
10	Loyens & Loeff

Runners-up

01	Dirkzwager
02	De Brauw Blackstone Westbroek
03	Baker McKenzie Amsterdam
04	Mazars
05	Koenen en Co
06	Adbeco
07	Pels Rijcken
08	De Jong & Laan
09	Van Oers Accountancy & Advies
10	Baker Tilly
11	Flynth Adviseurs en Accountants



21

bedrijven in
Accountancy en
advocatuur liepen in
het onderzoek mee.

Bron: DX300 2024

Samenwerking

BDO	★★★★
KPMG	★★★
Loyens & Loeff	★★★
Grant Thornton	★★★
Alfa Accountants & Adviseurs	★★★
PwC	★★★
ABAB	★★★
Deloitte	★★★
CROP	★★★
Pels Rijcken	★★★
De Brauw Blackstone Westbroek	★★★
Baker McKenzie Amsterdam	★★
Adbeco	★★
EY	★★
Dirkzwager	★★
Van Oers Accountancy & Advies	★★
Koenen en Co	★★
Mazars	★★
De Jong & Laan	★★
Baker Tilly	★★
Flynth Adviseurs en Accountants	★

Expertise

BDO	★★★★
KPMG	★★★★
PwC	★★★
CROP	★★★
ABAB	★★★
Grant Thornton	★★★
Alfa Accountants & Adviseurs	★★★
Deloitte	★★★
EY	★★
Loyens & Loeff	★★
De Brauw Blackstone Westbroek	★★
Baker McKenzie Amsterdam	★★
Dirkzwager	★★
Koenen en Co	★★
Pels Rijcken	★★
Mazars	★★
De Jong & Laan	★★
Van Oers Accountancy & Advies	★★
Adbeco	★
Baker Tilly	★
Flynth Adviseurs en Accountants	★

Kwaliteit

BDO	★★★★
PwC	★★★★
KPMG	★★★
CROP	★★★
ABAB	★★★
Dirkzwager	★★★
Deloitte	★★★
Mazars	★★★



RESULTATEN

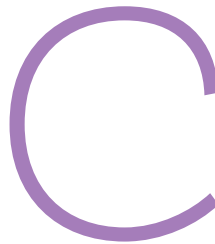


-14

is de netto transformatiescore van bedrijven in de categorie Accountancy en advocatuur. Daarmee zijn er meer achterblijvers dan koplopers binnen deze categorie.

Bron: DX300 2024

CROP	5,6
Dirkzwager	5,6
Deloitte	5,5
Pels Rijcken	5,2
Grant Thornton	5,0
Loyens & Loeff	4,9
Baker McKenzie Amsterdam	4,7
Alfa Accountants & Adviseurs	4,7
Koenen en Co	4,6
Mazars	4,2
Flynth Adviseurs en Accountants	3,1
Adbeco	2,9
Van Oers Accountancy & Advies	1,9
De Jong & Laan	1,6



▷ Cloud- en hosting providers (incl. datacenters)

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

Alfa Accountants & Adviseurs	★★
EY	★★
Adbeco	★★
De Brauw Blackstone Westbroek	★★
Loyens & Loeff	★★
Baker McKenzie Amsterdam	★★
Grant Thornton	★★
De Jong & Laan	★★
Koenen en Co	★★
Flynth Adviseurs en Accountants	★★
Van Oers Accountancy & Advies	★★
Baker Tilly	★
Pels Rijcken	★

Resultaten

EY	8,2
KPMG	8,2
PwC	7,2
BDO	6,7
ABAB	6,1
Baker Tilly	5,7
De Brauw Blackstone Westbroek	5,7



▷ Data- en AI- specialisten

01	SAS
02	Digital Power
03	Hot ITem
04	Anderson MacGyver
05	Info Support
06	Tableau
07	MetrixLab
08	Credon Netherlands
09	Whooz
10	MarkLogic

Enablers 2024

Per categorie

230

miljard euro levert AI de Nederlandse economie extra op in 2030, als wij het huidige adoptietempo vasthouden

Bron: Strand Partners

Runners-up

01	Inergy
02	Snowflake
03	Qlik
04	i3 groep
05	BigData Republic
06	Infotopics
07	227 Data

Samenwerking

Anderson MacGyver	★★★
SAS	★★★
Digital Power	★★★
MarkLogic	★★★
MetrixLab	★★★
Info Support	★★★
Hot IItem	★★★
Snowflake	★★★
Tableau	★★★
Whooz	★★
Credon Netherlands	★★
Inergy	★★
Qlik	★★
BigData Republic	★★
i3 groep	★
227 Data	★
Infotopics	★

Expertise

SAS	★★★★
Hot IItem	★★★
Anderson MacGyver	★★★
Info Support	★★★
Tableau	★★★
Digital Power	★★★
Credon Netherlands	★★★
MetrixLab	★★★
Whooz	★★★
Inergy	★★
MarkLogic	★★
Qlik	★★
i3 groep	★
Snowflake	★
BigData Republic	★
227 Data	★
Infotopics	★

Kwaliteit

Tableau	★★★★
SAS	★★★★
Digital Power	★★★
MetrixLab	★★★
Anderson MacGyver	★★★
Info Support	★★★
Credon Netherlands	★★★
MarkLogic	★★★
Hot IItem	★★★
Snowflake	★★★
Inergy	★★
Qlik	★★
Whooz	★★
i3 groep	★★
BigData Republic	★★
Infotopics	★
227 Data	★

Resultaten

Hot IItem	10,9
Digital Power	10,6
Info Support	10,1
Anderson MacGyver	8,5
SAS	7,9
Whooz	7,6
Inergy	7,4
Tableau	7,4
MetrixLab	7,1
Credon Netherlands	6,7
Qlik	5,6
Snowflake	5,1
MarkLogic	4,4
i3 groep	4,2
Infotopics	3,9
BigData Republic	3,7
227 Data	2,8

▷ Detachering en recruitment

01	Akkodis
02	TMC Group
03	Driessen
04	Novisource
05	IT Recruitment
06	Jobfinity
07	InWork
08	Van de Groep & Olsthoorn
09	ORMIT
10	Apollo IT Detachering

Runner-up

01	Experis (Manpower)
----	--------------------

Samenwerking

TMC Group	★★★
Akkodis	★★★
IT Recruitment	★★★
Driessen	★★★
Jobfinity	★★★
Novisource	★★
Van de Groep & Olsthoorn	★★
Experis (Manpower)	★★
Apollo IT Detachering	★★
InWork	★★
ORMIT	★★

Expertise

TMC Group	★★★
Akkodis	★★★
Driessen	★★★
Jobfinity	★★
Novisource	★★
IT Recruitment	★★
InWork	★★
Apollo IT Detachering	★
Van de Groep & Olsthoorn	★
ORMIT	★
Experis (Manpower)	★

Kwaliteit

TMC Group	★★★★
Akkodis	★★★★
Driessen	★★★
Novisource	★★★
IT Recruitment	★★★
Jobfinity	★★★
InWork	★★★
Experis (Manpower)	★★
Van de Groep & Olsthoorn	★★
ORMIT	★★
Apollo IT Detachering	★

Resultaten

Akkodis	10,6
Novisource	8,9
Driessen	8,4
Jobfinity	6,7
TMC Group	6,6
ORMIT	6,5
IT Recruitment	6,4
InWork	6,4
Apollo IT Detachering	5,1
Van de Groep & Olsthoorn	4,3
Experis (Manpower)	2,4

▷ Digital Agencies (full service)

01	Lab Digital
02	Fabrique
03	Dept
04	INFO
05	Accenture Song
06	Cognizant
07	Adwise
08	Harvest Digital
09	Triple
10	iO

Runners-up

01	Macaw
02	Bitfactory



-62%

daalde de productiewaarde in de Nederlandse ICT-sector in 2021 door het verplaatsen van werkzaamheden naar het buitenland.

Bron: CBS

Enablers 2024

Per categorie

Samenwerking

Fabrique	★★★
Lab Digital	★★★
iO	★★★
Bitfactory	★★★
Harvest Digital	★★★
INFO	★★★
Accenture Song	★★★
Dept	★★★
Cognizant	★★
Adwise	★★
Macaw	★★
Triple	★★

Expertise

Fabrique	★★★★
Lab Digital	★★★
Adwise	★★
Dept	★★
Accenture Song	★★
Triple	★★
iO	★★
INFO	★★
Bitfactory	★★
Cognizant	★★
Harvest Digital	★★
Macaw	★★

Kwaliteit

Lab Digital	★★★★
Dept	★★★
Cognizant	★★★
Adwise	★★★
INFO	★★★
Fabrique	★★★
Triple	★★★
Macaw	★★
Harvest Digital	★★
Accenture Song	★★
Bitfactory	★★
iO	★★

Resultaten

Accenture Song	7,3
Dept	7,1
Lab Digital	7,1
INFO	6,8
Harvest Digital	6,4
Cognizant	5,4
Macaw	5,2
Triple	4,7
Adwise	4,1
iO	3,3
Bitfactory	2,9
Fabrique	1,8

Digital Marketing Agencies

01	Publicis Amsterdam
02	Happy Horizon
03	Handpicked Agencies (oa Bluebird Day, Fingerspitz, Boldly)
04	100procent (vh 100%Email)
05	OrangeValley
06	MediaMonks
07	Deployteq
08	Netprofiler Nederland
09	CM.com

Samenwerking

Publicis Amsterdam	★★★
100procent (vh 100%Email)	★★★
Happy Horizon	★★★
Handpicked Agencies (oa Bluebird Day, Fingerspitz, Boldly)	★★★
OrangeValley	★★
MediaMonks	★★
CM.com	★★
Deployteq	★
Netprofiler Nederland	★

∞
-33

is de netto
transformatiescore van
Digital Marketing Agencies.
Dat betekent dat de
achterblijvers in deze
categorie de koplopers
ruimschoots overtreffen.

Bron: DX300 2024



3%

van de Nederlanders heeft
thuis geen toegang tot
internet. De meeste van hen
zijn vrouw en ouder dan 75.

Bron: CBS

F

▷ Finance en ERP

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op
www.mtsprout.nl/DX300

H

▷ Hardware (incl. Robotica)

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op
www.mtsprout.nl/DX300

Expertise

Publicis Amsterdam	★★★★
Happy Horizon	★★
Handpicked Agencies (oa Bluebird Day, Fingerspitz, Boldly)	★★
100procent (vh 100%Email)	★★
CM.com	★★
OrangeValley	★
MediaMonks	★
Netprofiler Nederland	★
Deployteq	★

Kwaliteit

Publicis Amsterdam	★★★★★
Handpicked Agencies (oa Bluebird Day, Fingerspitz, Boldly)	★★★★
100procent (vh 100%Email)	★★★★
Happy Horizon	★★★★
OrangeValley	★★
MediaMonks	★★
Deployteq	★
Netprofiler Nederland	★
CM.com	★

Resultaten

Publicis Amsterdam	7,8
Happy Horizon	7,4
Deployteq	4,7
Netprofiler Nederland	4,4
Handpicked Agencies (oa Bluebird Day, Fingerspitz, Boldly)	4,2
100procent (vh 100%Email)	3,8
OrangeValley	3,2
MediaMonks	2,7
CM.com	0,7



17

is de netto
transformatiescore van
leveranciers van hardware.
Koplopers zijn hier in de
meerderheid tegenover
achterblijvers.

Bron: DX300 2024

DE DROOM VAN OVERIJSSSEL

PROVINCIE OVERIJSSSEL



Elke Germers en Cees Timmer

PROVINCIE OVERIJSSSEL WERKT BINNEN EEN GROOTSCHALIGE DIGITALE TRANSFORMATIE AAN SAMENWERKEN EN INFORMATIE LATEN STROMEN. GEDROOMD WORDT VAN EEN DIGITAAL ECOSYSTEEM WAARIN INFORMATIE VRIJLIJK KAN STROMEN, ZOWEL BINNEN ALS BUITEN DE ORGANISATIE.

De samenleving is al zo vertrouwd met digitale middelen, dat de overheidsinstanties niet kunnen achterblijven. Provincie Overijssel is al uit de startblokken, vertelt Elke Germers, manager Bedrijfsvoering I&D. "Het is niet genoeg om op onderdelen te digitaliseren. Om wendbaar te zijn en relevant voor de burger is een digitale transformatie nodig, van hoog tot laag en door alle schotten heen. Daar gaan wij werk van maken." Samen met een grote groep digitale leiders wil Germers medewerkers helpen hun talenten en kennis in te zetten voor de grote maatschappelijke opgaven. Vanuit haar publieke taak wil zij een actieve bijdrage leveren aan efficiënte, laagdrempelige en transparante informatievoorziening. Dit betekent het beschikbaar stellen van relevante informatie aan interne en externe belanghebbenden, maar ook het bevorderen van een cultuur waarin informatie wordt gedeeld om besluitvormingsprocessen te verbeteren.

VERSCHIL MAKEN

Door te investeren in informatiesystemen en digitale platforms streeft Provincie Overijssel naar het efficiënter toegankelijk maken van data. Er is veel aandacht voor het

ontwikkelen van competenties en kennis van digitale informatie. Provincie Overijssel probeert iedereen mee te krijgen om de digitale transformatie vorm te geven. "Enkel experimenteren is niet voldoende om zaken fundamenteel anders te organiseren. Er is meer voor nodig." Aldus Cees Timmer, hoofd eenheid Bedrijfsvoering. Zo zijn er bijvoorbeeld verbetergroepen en speciale interessegroepen om de digitale kloof te overbruggen. Ook is er een leerlijn Leiderschap bij digitale transformatie. Hierin worden medewerkers uitgedaagd om anders te denken, slimmer te organiseren en beter samen te werken, zonder

'ORGANISATIES DIE UITBLINKEN IN DIGITAAL LEIDERSCHAP PRESTEREN BETER'

terug te vallen in het vertrouwde patroon. We gaan 'ontgroeven'. Waarmee duidelijk wordt dat een digitale transformatie eerder door collectieve inspanning kan worden bereikt dan enkel met technologische middelen. Leiderschap maakt het werkelijke verschil. Organisaties die uitblinken in digitaal leiderschap, zelfs met matige technologische middelen, presteren beter dan die met geavanceerde technologie maar met matig leiderschap. Provincie Overijssel blijft zich dan ook onvermoeibaar inzetten om toekomstbestendig en wendbaar te blijven. <



DEEL ONLINE

'WIJ ONTZORGEN INSTALLATEURS MAXIMAAL'

REXEL



Martin Verdegaal

'SAMEN WERKEN AAN 100% DUURZAAM' IS DE MISSIE VAN DE ELEKTROTECHNISCHE GROOTHANDEL REXEL. "ONS STREVEN IS INSTALLEREND NEDERLAND MAXIMAAL TE ONDERSTEUNEN IN HET VERDUURZAMEN VAN WONINGEN EN BEDRIJFSPANDEN."

We spreken de directie van Rexel kort nadat de Eerste Kamer besloot dat de salderingsregeling blijft bestaan. Dat is goed nieuws, vindt Martin Verdegaal, Algemeen Directeur van Rexel Nederland. "Het is belangrijk dat consumenten, installateurs en energieleveranciers weten waar ze aan toe zijn." Het blijven bestaan van de regeling zal er deels voor zorgen dat de onzekerheid verdwijnt. "Door de continuering is er meer zekerheid dat de investering in zonnepanelen binnen circa zes jaar terug te verdienen is."

STERKE POSITIE

Verdegaal weet waar hij het over heeft: Rexel is op het gebied van zonnepanelen, laadstations en oplossingen voor de batterijopslag de toonaangevende elektrotechnische groothandel van Nederland. "Die positie schept verplichtingen. Ons global purpose statement 'Electrifying solutions that make a sustainable future possible' geeft richting aan onze wereldwijde strategie."

De directe klanten zijn daarbij de installatiebedrijven in Nederland. "Dat zijn de mensen die dagelijks in het veld staan om Nederland te verduurzamen", vult Merijn Ingelse, E-Business & Marketing Directeur bij Rexel aan. De onder-

neming streeft ernaar om haar relaties te ontzorgen. Onder meer door de toepassing van IT-oplossingen. "De kern van de digitale transformatie waar vaak over wordt gesproken is voor mij het ontzorgen van de klant", vertelt Coen Zwep, IT Directeur bij Rexel Nederland. "Het fascinerende en soms ook frustrerende is dat die transformatie nooit af zal zijn. Je bent nooit klaar met het optimaal digitaal ondersteunen van de klant."

'DE KERN VAN DE DIGITALE TRANSFORMATIE IS VOOR MIJ HET ONTZORGEN VAN DE KLANT'

DUURZAME TOEKOMST

De elektrificatie stopt voor Rexel niet bij de verkoop van bijvoorbeeld laadstations. "We hebben een service ontwikkeld waarmee onze klanten de laadstations kunnen beheren. Deze service heet Laadnet en hebben we inhouse ontwikkeld", vertelt Zwep trots. Diverse klanten maken al intensief gebruik van deze oplossing. Er spelen meer innovaties, vooral op het gebied van batterijopslag. Verdegaal: "Ook daarmee zijn we actief bezig. Op dit moment kun je met een batterij nog niet overwinteren, maar ik verwacht dat we binnen vijf jaar een heel eind op weg zullen zijn om dat mogelijk te maken." Dit alles past volgens de directie van Rexel Nederland bij het motto van de onderneming: samen werken aan 100% duurzaam. <



DEEL ONLINE



KLANT CENTRAAL

IT IS CRUCIAAL EN WORDT STEEDS BELANGRIJKER. HOE HOUD JE IN EEN WERELD MET AI EN SECURITY-ISSUES ZICHT OP WAT ECHT BELANGRIJK IS? PINK ELEPHANT DENKT HIEROP HET ANTWOORD TE WETEN.

Pink Elephant is specialist in de moderne werkplek en datamanagementdiensten. De CEO van het bedrijf, Perry van der Weijden, staat bekend om zijn rijke ervaring bij de overheid, bijvoorbeeld als algemeen directeur van de SSO van BZK. Hij legt uit dat bij Pink Elephant het primaire proces van de klant centraal staat. Datamanagement is daarbij een cruciaal aspect van de bedrijfsvoering. "Wij organiseren daar onze diensten omheen. Het veiligstellen van data is voor iedere organisatie tegenwoordig van het grootste belang. En ook de zekerheid dat deze data is opgeslagen in Nederland. Pink Elephant speelt op deze behoeften in door gebruik te maken van Nederlandse datacenters." Volgens Van der Weijden gaan de ontwikkelingen op IT-gebied razendsnel. "Continue innovatie is voor Pink Elephant dan ook van levensbelang. Bij deze innovaties blijven wij redeneren vanuit de eindgebruiker. We moeten immers niet eindigen met een situatie die voldoet aan alle eisen, maar waar de gemiddelde eindgebruiker nauwelijks mee kan werken."

Marketing manager Lieke Hofland legt uit dat Pink Elephant onderdeel is van The Digital Neighborhood (TDN), een snelgroeiende groep van twaalf techbedrijven. "Wij kunnen dus op allerlei technologische vlakken specialisten inschakelen en innovaties toepassen, zoals AI en clouddiensten. De impact daarvan is al enorm en gaat in de toekomst nog veel groter worden." Van der Weijden vervolgt: "Maar ook die nieuwe technologie moet worden vertaald naar de dagelijkse praktijk. Waar levert het echt voordeel op? En wat kun je beter zelf blijven doen? Dit is momenteel een heel spannende zoektocht, ook voor Pink Elephant zelf. Want uiteindelijk zijn we een organisatie die van daden en toegevoegde waarde houdt. En niet zo van loze woorden."

> www.pinkelephant.nl <



DEEL ONLINE



SCHAALBARE CONTINUÏTEIT

DE DIGITALE TRANSFORMATIE VRAAGT NOGAL WAT VAN ORGANISATIES. ALTIJD EN OVERAL WERKEN IS ONDERTUSSEN EEN VEREISTE. PREVIDER ONDERSTEUNT DIT VANUIT ZIJN EIGEN DATACENTERS EN MET 350 IT-SPECIALISTEN.

Om de digitale transformatie te kunnen omarmen, is een stabiel IT-fundament nodig dat continuïteit en flexibiliteit biedt. Dat is wat de Nederlandse IT-dienstverlener Previder met zijn dienstverlening mogelijk maakt. "Onze focus ligt op een drietal kerntaken. We willen allereerst continuïteit bieden voor bedrijven. Vanuit onze datacenters in Hengelo en ons cloudplatform bieden we maximale beschikbaarheid, zodat bedrijven altijd up and running blijven. Omdat wij deze IT-omgeving 24/7 monitoren en beheren, hebben zij geen omkijken meer naar IT", zegt Jurjen Kothman, directeur Managed Services bij Previder.

"Daar komt natuurlijk ook veiligheid bij kijken. Ons platform is gecertificeerd op diverse ISO- en NEN-normeringen en onze specialisten zorgen ervoor dat bedrijven anywhere, anytime kunnen werken zonder risico's. Onze laatste kerntaak is het bieden van flexibiliteit. Bij ons kun je eenvoudig op- en afschalen in resources. Heb je een maand wat meer of minder nodig? Geen probleem. Je betaalt enkel voor wat je gebruikt. Heb je tijdelijk een extra IT-specialist in huis nodig? Ook dan kunnen wij je helpen."

Om mee te komen met de huidige technologische ontwikkelingen is het belangrijk veerkrachtig te zijn, weet Kothman. "We bieden niet alleen een stevig fundament voor de digitale toekomst van organisaties, maar onze IT-specialisten – die jarenlange ervaring in diverse sectoren hebben – helpen je ook de juiste keuzes te maken."

> www.previder.nl <



DEEL ONLINE



XM = VALUTA

QUALTRICS IS MARKTLEIDER IN EXPERIENCE MANAGEMENT EN HELPT ORGANISATIES INZICHT IN HUN KLANT- EN WERKNEMERSERVARING TE KRIJGEN. "XM IS DE NIEUWE VALUTA ALS HET GAAT OM LOYALITEIT EN BETROKKENHEID."

Qualtrics is een pionier in experience management (XM). "Veel bedrijven die een onderscheidende klant- of werknemerservaring bieden, gebruiken onze software", zegt Head of Benelux Marc Peston. "Denk aan Booking.com, ING en TUI. We helpen onze klanten meer inzicht te krijgen in wat consumenten en werknemers écht willen: vandaag, maar ook in de toekomst. Onze software levert 100% ROI, met een rendement van ongeveer anderhalf jaar. Ter illustratie: voor een telecombedrijf hebben we een klantprogramma gebouwd dat feedback op alle key touchpoints opleverde. Hierdoor konden helpdeskmedewerkers feedback realtime opvolgen. Met een aantoonbare opbrengst van miljoenen en een NPS-stijging van 10 punten. Belangrijker nog: de investering in XM bespaarde het telecombedrijf miljoenen aan operationele kosten."

"XM is de nieuwe valuta als het gaat om loyaliteit en betrokkenheid", zegt Peston. "We hebben berekend dat in Nederland zo'n 26 miljard euro verloren gaat door slechte klantervaringen. Maar mensen geven tegenwoordig minder directe feedback. Zo'n 66% van de ontevreden consumenten levert feedback nu indirect, zoals via social media of contactcenter-interacties. Dankzij het introduceren van AI op ons platform kunnen organisaties al deze gegevens op schaal en in één platform analyseren. Zo kunnen Qualtrics-gebruikers hier snel en accuraat op acteren, zodat ze beter inspelen op de wensen van klanten en werknemers. XM komt hierdoor centraal te staan bij omzetgroei en kostenbesparing."



DEEL ONLINE

> www.qualtrics.com <



EFFECTIEVE BEVEILIGING

BEVEILIGINGSBEDRIJF SECURITAS LOOPT BINNEN DE BRANCHE VOOROP MET DIGITALISEREN. "ONZE INNOVATIEVE OPLOSSINGEN LEIDEN TOT EEN VERHOOGD VEILIGHEIDSNIVEAU TEGEN EEN LAGERE TOTAL COST OF OWNERSHIP."

Met een omzet van meer dan 15 miljard euro is Securitas een van de grootste beveiligingsbedrijven ter wereld. "Onze branche is vrij traditioneel", zegt algemeen directeur Bart Schmeink. "Bij de meeste partijen ligt de nadruk nog steeds op het leveren van beveiligers. Zo niet bij ons. Tien jaar geleden begonnen het fysieke en digitale beveiligingsdomein steeds meer naar elkaar toe te groeien. Daarom hebben we ingezet op innovaties als slimme camera's, drones en data-analytics. We hebben onze medewerkers getraind om hier optimaal gebruik van te maken. Ook werven we steeds meer digitale experts, zoals softwaredevelopers en -engineers. Als multinational die veel investeert in R&D vormen we ook voor IT'ers een interessante werkgever."

Dankzij digitalisering kan Securitas een veel gedetailleerder en actueler risico- en dreigingsprofiel voor zijn klanten opstellen. "We gebruiken bijvoorbeeld data om trends en onregelmatigheden te signaleren", zegt Schmeink. "Op basis van deze informatie laten we onze mobiele surveillanten gericht en zichtbaar patrouilleren in zones met een verhoogd risico. Dat hier een preventieve werking van uitgaat, zien we terug in een verlaging van het aantal incidenten. Onze innovatieve mix van technologie, data en door onszelf opgeleide medewerkers leidt ertoe dat we, ondanks een krimpende arbeidsmarkt, voor onze klanten toch een verhoogd veiligheidsniveau realiseren. En dat tegen een total cost of ownership die op termijn lager is dan gebruikelijk in de markt."



DEEL ONLINE

> www.securitas.nl <



BEREIKBAARHEID KLANTENSERVICE

SOUND OF DATA BIEDT EFFECTIEVE TOOLS EN MERKONAFHANKELIJK ADVIES OM TELEFONISCHE EN DIGITALE WACHTRIEN TE VOORKOMEN, TE VERKORTEN OF TE VERAANGENAMEN.

Verschillende aanbieders houden zich bezig met telefonische of digitale wachtrijen, weet Jos van Loo, CEO van Sound of Data. "Wat ons daarin onderscheidt," vertelt hij, "is dat wij een totaaloplossing realiseren. Dat doen we zowel voor klanten die een eenvoudige oplossing voor één kanaal zoeken als voor omnichannel klanten die op zoek zijn naar advies en hulp om hun lappendeken aan tools beter in te zetten. Bovendien is ons advies altijd merkonafhankelijk."

Van Loo vervolgt: "Een aantal jaren geleden stopten bedrijven hun contactpagina zo diep mogelijk weg, omdat ze de vraag niet aankonden. Met automatisering en AI kunnen we onze klanten helpen om eenvoudige vragen snel weg te werken en zo hun wachtrij te voorkomen. Als klanten toch in een telefonische of digitale rij belanden, kun je hun wachttijd zo kort, zo aangenaam en zo interessant mogelijk maken, door helder te communiceren, verwachtingen over de wachttijd te managen en afleiding te bieden."

Van Loo: "Consumenten vinden het prima om geautomatiseerd te worden geholpen als het kan. Maar automatisering is niet zaligmakend. Hoe goed de software ook is en hoe prima AI ook te trainen is, soms werkt het gewoon beter om een klant persoonlijk te woord te staan. Dat zijn de klanten voor wie je echt het verschil kunt maken, en dat levert fans voor het leven op. Maar dat moet je wel in je merk-DNA hebben zitten. Gelukkig zie ik die instelling steeds meer bij bedrijven terug. Dat zijn ook de bedrijven waar wij voor willen werken."

> www.soundofdata.com <



DEEL ONLINE

Wat is jouw positie?


MT/Sprout doet vier keer per jaar onderzoek onder het Nederlandse bedrijfsleven. Weten op welke positie jouw bedrijf staat? Bestel een van de gidsen en blijf op de hoogte.

www.mtsprout.nl/gidsen



mt/sprout
next generation business





'The greatest danger of AI is that people conclude too early that they understand it'

Eliezer Yudkowsky
mede-oprichter van het Machine
Intelligence Research Institute

Enablers 2024

Per categorie

ICT Totaal dienstverleners

01	Cisco
02	Siemens
03	IBM
04	HPE - Hewlett Packard Enterprise
05	Capgemini Engineering
06	Infosys
07	Oracle
08	Ordina (Sopra Steria)
09	Atos
10	Odin Groep

Runners-up

01	Centric
02	Netapp
03	Incentro
04	ilionx
05	CGI
06	Conclusion
07	Axians
08	Cegeka
09	Pink Elephant



37

behaalt de categorie
ICT-dienstverleners als
netto transformatiescore.
Daarmee presteren zij
het op één na beste binnen
de lijst Enablers.

Bron: DX300 2024

Samenwerking

Cisco	★★★★
Siemens	★★★★
IBM	★★★
HPE - Hewlett Packard Enterprise	★★★
Capgemini Engineering	★★★
Ordina (Sopra Steria)	★★★
Oracle	★★★
Atos	★★★
Infosys	★★★
Odin Groep	★★★
Centric	★★★
Netapp	★★★
Conclusion	★★★
Incentro	★★★
ilionx	★★★
Cegeka	★★
Axians	★★
CGI	★★
Pink Elephant	★★

Expertise

Cisco	★★★★
Capgemini Engineering	★★★★
Siemens	★★★★
IBM	★★★★
Oracle	★★★★
Ordina (Sopra Steria)	★★★
HPE - Hewlett Packard Enterprise	★★★
Infosys	★★★
Atos	★★★
Odin Groep	★★★
Centric	★★★
ilionx	★★
Netapp	★★
Cegeka	★★
Pink Elephant	★★
Incentro	★★
Conclusion	★★
CGI	★
Axians	★

Kwaliteit

Cisco	★★★★
IBM	★★★★
Siemens	★★★★
HPE - Hewlett Packard Enterprise	★★★★
Capgemini Engineering	★★★★
Oracle	★★★★
Infosys	★★★★
Ordina (Sopra Steria)	★★★
Atos	★★★
Netapp	★★★
Axians	★★★
Centric	★★★
Odin Groep	★★★



RESULTATEN



615.000

mensen zijn in Nederland werkzaam in ICT-functies, van wie 14% als zzp'er. Dat laatste is minder dan in andere sectoren.

Bron: CBS

Incentro	★★★★
Conclusion	★★
ilionx	★★
Pink Elephant	★★
Cegeka	★★
CGI	★★

Resultaten

Infosys	10,7
HPE - Hewlett Packard Enterprise	9,2
CGI	9,2
Odin Groep	8,6
IBM	8,5
Oracle	8,3
Siemens	8,2
Ordina (Sopra Steria)	8,1
Cisco	8,0
Capgemini Engineering	8,0
Atos	6,9
Incentro	6,5
Centric	5,2
Netapp	5,1
Cegeka	4,4
ilionx	4,1
Axians	3,9
Conclusion	3,4
Pink Elephant	3,0

► Implementatiepartners (managed service providers)

01	Xperit Solutions
02	T-Systems
03	Node1 Digital Consultancy
04	PQR
05	Wortell
06	ALSO Nederland
07	Amac
08	Pro Warehouse
09	Cadac Group
10	Triple P

Runners-up

01	ACA IT-Solutions
02	Proserve
03	TD Synnex (vh Tech Data)
04	McCoy & Partners
05	New Nexus
06	HCL Netherlands
07	Detron
08	PCI Nederland
09	Insight
10	OGD ict-diensten
11	Equinix
12	Red Hat
13	Topicus
14	4i Solutions
15	Dustin (vh. Centralpoint)

Samenwerking

Xperit Solutions	★★★★
T-Systems	★★★
PQR	★★★
Triple P	★★★
ALSO Nederland	★★★
Cadac Group	★★★
Wortell	★★★
Node1 Digital Consultancy	★★★
Amac	★★★
Proserve	★★★
New Nexus	★★
Detron	★★
Pro Warehouse	★★
TD Synnex (vh Tech Data)	★★
McCoy & Partners	★★
Insight	★★
ACA IT-Solutions	★★
Equinix	★★
4i Solutions	★★
Topicus	★★
HCL Netherlands	★★
PCI Nederland	★★
OGD ict-diensten	★★
Red Hat	★★
Dustin (vh. Centralpoint)	★

Expertise

Xperit Solutions	★★★
T-Systems	★★★
Node1 Digital Consultancy	★★★
Wortell	★★★
Triple P	★★★
TD Synnex (vh Tech Data)	★★
Detron	★★
Pro Warehouse	★★
HCL Netherlands	★★
Insight	★★
Topicus	★★

Enablers 2024

Per categorie

ACA IT-Solutions	★★
McCoy & Partners	★★
PQR	★★
New Nexus	★★
Amac	★★
Red Hat	★★
Cadac Group	★★
OGD ict-diensten	★
Proserve	★
PCI Nederland	★
Equinix	★
Dustin (vh. Centralpoint)	★
4i Solutions	★
ALSO Nederland	★

Kwaliteit

Xperit Solutions	★★★★
Node1 Digital Consultancy	★★★★
T-Systems	★★★★
PCI Nederland	★★★★
McCoy & Partners	★★★★
Wortell	★★★★
Proserve	★★★★
Equinix	★★★★
Pro Warehouse	★★
ALSO Nederland	★★
Amac	★★
ACA IT-Solutions	★★
HCL Netherlands	★★
Insight	★★
Cadac Group	★★
PQR	★★
OGD ict-diensten	★★
Triple P	★★
TD Synnex (vh Tech Data)	★★
Topicus	★★
4i Solutions	★★
New Nexus	★★
Red Hat	★★
Detron	★
Dustin (vh. Centralpoint)	★

Resultaten

ALSO Nederland	9,7
PQR	7,9
Xperit Solutions	7,7
Node1 Digital Consultancy	7,7
T-Systems	7,6
Amac	7,4
Cadac Group	7,4
New Nexus	7,0
Pro Warehouse	6,7
OGD ict-diensten	6,5
ACA IT-Solutions	6,5
Detron	6,5

Proserve	6,1
TD Synnex (vh Tech Data)	6,1
HCL Netherlands	5,9
Red Hat	5,2
4i Solutions	5,2
Triple P	5,0
McCoy & Partners	5,0
Wortell	5,0
Dustin (vh. Centralpoint)	4,6
PCI Nederland	4,6
Insight	3,2
Equinix	2,7
Topicus	2,3

► Infrastructuur, netwerken en netwerkbeheer (o.a. de telco's)

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

► IT Consultancy

- 01 NEXXT
- 02 Schuberg Philis
- 03 Prowareness Nederland
- 04 Projective Group (vh Enigma Consulting)
- 05 Interstellar (vh Exite ICT)
- 06 LINKIT
- 07 Caesar Groep
- 08 Newcraft
- 09 CAD & Company
- 10 Navara



8,6%

van alle Zweden werkt als ICT-specialist. In Nederland is dat 7,2%. Ook Luxemburg en Finland hebben méér ICT'ers, respectievelijk 7,7 en 7,6%.

Bron: CBS



RESULTATEN

Runners-up

01	M&I/Partners
02	Wipro
03	Itility
04	KBenP
05	Verdonck, Klooster & Associates
06	IG&H Consulting & Interim
07	Vibe Group
08	BearingPoint
09	Dimensys Business Consultants

Samenwerking

NEXXT	★★★
Schuberg Philis	★★★
Prowareness Nederland	★★★
LINKIT	★★★
Projective Group (vh Enigma Consulting)	★★★
Interstellar (vh Exite ICT)	★★★
CAD & Company	★★★
Caesar Groep	★★★
Newcraft	★★
Navara	★★
Wipro	★★
M&I/Partners	★★
Itility	★★
KBenP	★★
Verdonck, Klooster & Associates	★★
IG&H Consulting & Interim	★★
BearingPoint	★★
Vibe Group	★★
Dimensys Business Consultants	★

Expertise

Schuberg Philis	★★★★
Prowareness Nederland	★★★★
NEXXT	★★★
Projective Group (vh Enigma Consulting)	★★★
LINKIT	★★★
Interstellar (vh Exite ICT)	★★★
Caesar Groep	★★
CAD & Company	★★
Itility	★★
Navara	★★
Wipro	★★
M&I/Partners	★★
Newcraft	★★
KBenP	★★
Vibe Group	★★
Verdonck, Klooster & Associates	★★
BearingPoint	★
Dimensys Business Consultants	★
IG&H Consulting & Interim	★

Kwaliteit

NEXXT	★★★★
Prowareness Nederland	★★★★
Schuberg Philis	★★★
Projective Group (vh Enigma Consulting)	★★★
Caesar Groep	★★★
LINKIT	★★★
Newcraft	★★★
Interstellar (vh Exite ICT)	★★★
CAD & Company	★★★
Itility	★★★
Navara	★★★
KBenP	★★★
IG&H Consulting & Interim	★★
Verdonck, Klooster & Associates	★★
Wipro	★★
Vibe Group	★★
M&I/Partners	★★
BearingPoint	★★
Dimensys Business Consultants	★★

Resultaten

Newcraft	10,9
Projective Group (vh Enigma Consulting)	9,4
Interstellar (vh Exite ICT)	8,6
Caesar Groep	8,4
NEXXT	7,9
Schuberg Philis	7,3
M&I/Partners	7,1
LINKIT	6,8
Wipro	6,7
Verdonck, Klooster & Associates	6,1
Prowareness Nederland	6,0
IG&H Consulting & Interim	6,0
Navara	5,6
CAD & Company	5,0
Vibe Group	4,6
KBenP	3,8
BearingPoint	3,2
Itility	3,0
Dimensys Business Consultants	2,2

► IT-opleidingen en -trainingen

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

Enablers 2024

Per categorie

S

▷ SaaS en Softwarepakketten

01	Salesforce
02	Adobe Systems Benelux
03	Shopify
04	WeTransfer
05	Qualtrics
06	ADP
07	Visma Raet
08	Zivver

Samenwerking

Salesforce	★★★★
Adobe Systems Benelux	★★★★
Shopify	★★★★
WeTransfer	★★★★
Qualtrics	★★★★
Visma Raet	★★
ADP	★★
Zivver	★★

Expertise

Adobe Systems Benelux	★★★★
Salesforce	★★★★
WeTransfer	★★★★
Shopify	★★★★
Qualtrics	★★★★
Visma Raet	★★
ADP	★★
Zivver	★

Kwaliteit

Salesforce	★★★★
Adobe Systems Benelux	★★★★
WeTransfer	★★★★
Shopify	★★★★
Qualtrics	★★★★
Visma Raet	★★★★
ADP	★★
Zivver	★★

Resultaten

Salesforce	10,1
Adobe Systems Benelux	9,5
Qualtrics	7,9
ADP	7,8

Shopify	7,8
WeTransfer	5,4
Zivver	3,9
Visma Raet	3,9

▷ Security-specialisten

01	McAfee
02	Fox-IT (NCC Group)
03	Bitdefender Nederland
04	F-Secure Nederland
05	ESET Nederland
06	Citrix
07	Kaspersky
08	Fortinet
09	Orange Cyberdefense (Groupe Orange)
10	SecureIT

Runners-up

01	RSA Security
02	Sectra Communications

Samenwerking

McAfee	★★★★
Fox-IT (NCC Group)	★★★★
Bitdefender Nederland	★★★★
ESET Nederland	★★★★
Fortinet	★★★★
Kaspersky	★★★★
Orange Cyberdefense (Groupe Orange)	★★★★
F-Secure Nederland	★★★★
Citrix	★★★★
RSA Security	★★★★
SecureIT	★★
Sectra Communications	★★

Expertise

Fox-IT (NCC Group)	★★★★
McAfee	★★★★
Fortinet	★★★★
ESET Nederland	★★★★
SecureIT	★★★★
Bitdefender Nederland	★★★★
Kaspersky	★★★★
Citrix	★★
Orange Cyberdefense (Groupe Orange)	★★
F-Secure Nederland	★★
RSA Security	★★
Sectra Communications	★

Kwaliteit

Fox-IT (NCC Group)	★★★★
McAfee	★★★★
Kaspersky	★★★★
Bitdefender Nederland	★★★★

F-Secure Nederland	★★★★
Orange Cyberdefense (Groupe Orange)	★★★★
SecureIT	★★
Citrix	★★
ESET Nederland	★★
RSA Security	★★
Sectra Communications	★★
Fortinet	★★

Resultaten

F-Secure Nederland	9,9
McAfee	9,5
Fox-IT (NCC Group)	7,7
Citrix	6,5
Bitdefender Nederland	5,4
Orange Cyberdefense (Groupe Orange)	5,2
RSA Security	5,1
ESET Nederland	4,5
Fortinet	4,4
SecureIT	4,2
Kaspersky	2,7
Sectra Communications	2,6

▷ Software development en Platforms

Resultaten in deze categorie zijn terug te vinden op www.mtsprout.nl/DX300

▷ Strategie- en organisatieadvies (o.h.g.v. Digitale Transformatie)

- 01 McKinsey & Company
- 02 Mobilee management & advies
- 03 BMC (Randstad)
- 04 Berenschot
- 05 Arthur D. Little Benelux
- 06 Accenture
- 07 Eraneos
- 08 Frisse Blikken
- 09 &samhoud

Samenwerking

McKinsey & Company	★★★★
Arthur D. Little Benelux	★★★★
Mobilee management & advies	★★★★
Berenschot	★★★★
Eraneos	★★
BMC (Randstad)	★★
&samhoud	★★
Accenture	★★
Frisse Blikken	★

Expertise

BMC (Randstad)	★★★★
Mobilee management & advies	★★★★
McKinsey & Company	★★
Berenschot	★★
Accenture	★★
Eraneos	★★
&samhoud	★
Arthur D. Little Benelux	★
Frisse Blikken	★

Kwaliteit

McKinsey & Company	★★★★
Berenschot	★★★★
Mobilee management & advies	★★★★
BMC (Randstad)	★★
Accenture	★★
Arthur D. Little Benelux	★★
Frisse Blikken	★★
Eraneos	★★
&samhoud	★

Resultaten

McKinsey & Company	9,1
Mobilee management & advies	8,5
Arthur D. Little Benelux	6,6
Eraneos	5,3
Berenschot	5,2
BMC (Randstad)	4,9
Accenture	4,7
Frisse Blikken	4,6
&samhoud	0,5



-22

is de netto transformatiescore van strategie- en organisatieadviseurs. Daarmee scoort deze categorie het op één na slechtst van alle Enablers

Bron: DX300 2024



Alle lijsten zijn ook online te vinden. Scan bijgaande QR-code, of ga direct naar mtsprout.nl/DX300

MT/Sprout Agency is hét mediamerk voor business rockstars

Wij helpen bedrijven hun zichtbaarheid te vergroten bij zakelijke beslissers door:



Contentstrategie



Bereik & promotie



Content creatie



Leadgeneratie

Meer informatie?

Neem contact op via
020 262 07 03 of kijk op
www.mtsprout.nl/agency



Filter by All⁰⁶ / Artikelen⁰⁵ / Bereik & promotie⁰² / Content creatie⁰³ / Contentstrategie⁰⁴ / Leadgeneratie⁰²
Owned platform⁰² / Videoserie⁰¹ / Voor ondernemers⁰⁴

Cases

Scroll to top





© 2024

INDEX

ALSO Nederland BV

Inundatiedok 18
3439 JJ Nieuwegein
Telefoon: 085-222 66 66
E-mail: marcom.nl@also.com
www.also.com/ec/cms5/nl_2420/2420/index.jsp

Conclusion Intelligence

Danzigerkade 19
1013 AP Amsterdam
Telefoon: (020) 581 02 00
E-mail: info@conclusion.nl
www.conclusion.nl

de Jong & Laan

www.jonglaan.nl

Gemeente Amsterdam

www.amsterdam.nl

Info Support

Kruisboog 42
3905 TG Veenendaal
Telefoon: (0318) 55 20 20
E-mail: info@infosupport.com
www.infosupport.com

ING Nederland

Bijlmerdreef 24
1102 CT Amsterdam
Postbus 1800
1000 BV Amsterdam
Telefoon: (020) 228 88 88
E-mail: info@ing.nl
www.ing.nl

Mastercard

www.mastercard.nl

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelatie, directie CIO Rijk

Turfmarkt 147
2511 DP Den Haag
Postbus 20011
2500 EA Den Haag
E-mail: info@minbzk.nl
www.rijksoverheid.nl/ministeries/ministerie-van-binnenlandse-zaken-en-koninkrijksrelaties/organisatie/organogram/dg-digitalisering-en-overheidsorganisatie

Nextview Consulting

High Tech Campus 27
5656 AE Eindhoven
www.nextviewconsulting.com

Pink Elephant

Gooimeer 18
1411 DE Naarden
Telefoon: 088-235 66 55
E-mail: info@pinkelephant.nl
www.pinkelephant.nl

PostNL

Waldorpstraat 3
2521 CA Den Haag
Telefoon: 088-868 10 12
www.postnl.nl

Previder

Expolaan 50
7556 BE Hengelo
Telefoon: 088-332 33 33
E-mail: info@previder.nl
www.previder.nl

Provincie Overijssel

Luttenbergstraat 2
8012 EE Zwolle
Telefoon: (038) 499 88 99
www.overijssel.nl

Qualtrics

Strawinskylaan 4117
1077 ZX Amsterdam
Telefoon: (020) 809 84 00
www.qualtrics.com/nl/

Rexel Nederland B.V.

Bleiswijkseweg 35
2712 PB Zoetermeer
Telefoon: 088-500 70 00
E-mail: info@rexel.nl
www.rexel.nl

Securitas

De Corridor 3a
3621 ZA Breukelen
Telefoon: 088-322 11 00
E-mail: info@securitas.nl
www.securitas.nl

Sound of Data

Waalhaven Oostzijde 83L
3087 BM Rotterdam
Telefoon: (010) 429 14 11
E-mail: info@soundofdata.com
www.soundofdata.com

Vattenfall Nederland

Hoekenrode 8
1102 BR Amsterdam
Telefoon: 0900-0808
E-mail: vattenfall@vattenfall.nl
www.vattenfall.nl

Visma | Raet

Plotterweg 38
3821 BB Amersfoort
Telefoon: 088-230 23 00
vismaraet.nl

**'AI is a mirror,
reflecting not only
our intellect, but our
values and fears'**

Ravi Narayanan
vice-president
Insights & Analytics bij Nisum

