



# INZETTEN OP ZORGVULDIGE DIGITALISERING

**R**estaurants laten klanten via tablets bestellen. Een beeldscherm toont transportondernemers waar hun vrachtauto's zijn. Banken vinden verdachte transacties via slimme software. De digitale transformatie is onontkoombaar. Die trend was er al even maar is door corona fors versneld. Net als elke verandering kent ook digitalisering schaduwkanten. Maar de positieve punten overheersen en daarom is het goed vol, maar met beleid, in te zetten op verdere digitalisering.

Computers doen werk dat voorheen door mensen werd gedaan. ICT rukt op in zowel processen als producten. Vrijwel elk bedrijf gebruikt ICT voor interne processen, zoals de administratie. Mijn oude tandarts deed dat nog niet, maar sinds zijn pensioen krijg ik emails van zijn opvolgster. Voor de buitenwereld is procesautomatisering redelijk onzichtbaar. Klanten zien het pas als de ICT klantcommunicatie raakt. Denk aan menu's in een call center, bestellen via internet, of dienstverlening op afstand.

Ook in producten vinden we steeds meer ICT. Auto's worden pc's op wielen. Voorspeld wordt dat over tien jaar computerchips een vijfde van de waarde van een auto uitmaken. ICT maakt producten slimmer. Auto's passen hun snelheid aan de voorganger aan, ruitenwissers gaan aan wanneer het regent, en fileparkeren gebeurt met één druk op de knop. Het gemak dient de mens en wordt mogelijk door digitalisering.

Waar ligt de kracht van ICT? In vergelijking met mensen werken computers sneller, beter, met minder fouten, op grotere schaal, desgewenst 24/7, en worden nooit moe of ziek. Computers zijn niet alleen uit economisch oogpunt verstandig, maar op lange termijn ook noodzakelijk gezien de toenemende vergrijzing en afnemende geboortecijfers. Om onze welvaart te behouden zullen we met minder mensen meer werk moeten verzetten. En daarbij is digitalisering onmisbaar.

Maar niet alles is rozengeur en maneschijn. Voortschrijdende digitalisering maakt onze samenleving kwetsbaar. Zoals klanten vanuit eigen huis bestellen, kunnen inbrekers vanuit eigen huis inbreken. Ze stelen geld of gegevens, vernietigen bestanden of leggen systemen plat totdat losgeld is betaald.

Digitalisering laat ook menselijke contacten verdwijnen waardoor relaties afbrokkelen. Banken waren heel succesvol in het weren van klanten uit hun kantoren maar merkten vervolgens dat klanten ook sneller een hypotheek elders afsloten. ICT kan het ook lastiger maken om te leren over klantwensen. Als ik op het terras witbier bestel dat niet in het assortiment zit en daarna doet een andere klant dat ook, dan zal een goede ondernemer dat signaal oppikken. Als klanten hun bestelling via een tablet opgeven mist de horeca-ondernemer zulke signalen.

ICT kan ook leiden tot verlies van autonomie en flexibiliteit. Een computer controleert foutloos of je alle vragen op een webpagina hebt beantwoord, maar heeft geen idee of die vragen relevant zijn. We hebben ons allemaal weleens lopen ergeren aan onzinnige vragen op een webpagina die je wel moest beantwoorden om verder te kunnen naar de volgende pagina.

Dus digitalisering heeft voor- en nadelen. Moeten we ermee verder? Mijn antwoord is volmondig 'ja' met een mits. 'Ja' betekent voor ondernemers: gebruik digitalisering om je processen en producten te verbeteren. Voor werknemers: zorg dat je digitale vaardigheden ontwikkelt en op peil houdt, want de veranderingen gaan snel. Voor overheden: stimuleer digitalisering in alle lagen van de bevolking en door ondernemers, bijvoorbeeld in de zin van infrastructuur, kennis en vaardigheden. Laat het feit dat vele burgers worstelen met de corona-app een goede waarschuwing zijn. Voor onderwijsinstellingen: realiseer dat je de werknemers-voor-morgen opleidt. Zorg indien nodig voor bijscholing van docenten en laat leerlingen afstuderen met voldoende digitale bagage.

Dan 'mits'. Digitalisering hoort nooit een doel op zich te zijn. Digitalisering is slechts een hulpmiddel voor innovatie. Gebruik haar om kosten te verlagen, betere producten te maken, meer klanten beter van dienst te zijn, het werk van ontbrekend personeel te doen, et cetera. Voor restaurants waren tablets eerst een uitkomst vanwege de coronamaatregelen en nu vanwege het tekort aan personeel. Jonge ouders zijn blij dat ze in het spitsuur van hun leven online boodschappen kunnen doen. Dus gebruik digitalisering als instrument om meerwaarde te bieden.

Digitalisering heeft duidelijke nadelen, maar dat is onvoldoende reden om ICT niet te gebruiken. Het is wel voldoende reden om in te zetten op *zorgvuldige* verdere digitalisering.

Columnist dr. Eelko Huizingh is universitair hoofddocent innovatiemanagement, oud-directeur van het innovatie expertisecentrum Vinci van de Rijksuniversiteit Groningen en auteur van het boek 'Innovatiemanagement'.