



8 lessen voor succesvolle digitale transformatie bij middelgrote bedrijven

Wat middelgrote bedrijven kunnen
leren van de grote corporates en
van kleine bedrijven.

KPMG

Middelgrote bedrijven en de weg naar digitalisering

Het zijn uitdagende tijden voor middelgrote, niet-beursgenoteerde bedrijven zoals familiebedrijven, ondernemingen in eigendom van private equity, en 'emerging giants'. Hoe kunnen middelgrote bedrijven zich blijven onderscheiden in een continu veranderende maatschappij waarin niemand ontkomt aan digitalisering? Om klanten goed te kunnen blijven bedienen, moeten organisaties niet alleen de juiste capabilities in huis hebben, maar vooral de onderlinge aansluiting tussen de competenties zoeken.

8 lessen voor succesvolle digitale transformatie

Om middelgrote bedrijven te helpen bij het realiseren van een succesvolle digitale transformatie en een toekomstbestendige klantbediening, hebben wij 8 lessen geformuleerd. Deze lessen zijn gebaseerd op onze kennis en ervaring en een wereldwijd onderzoek van Forrester Consulting, in opdracht van KPMG, naar de factoren die de kwaliteit van de klantervaring bepalen.

De lessen zijn bedoeld om een brug te slaan tussen de strategie, doelen, klantbehoeften en de kracht van technologie. Welke les essentieel is, is natuurlijk voor elk bedrijf anders. Het is belangrijk om als bedrijf vanuit het perspectief van de klant de juiste focuspunten te bepalen. Hier komt ook bij kijken dat het landschap van middelgrote bedrijven in Nederland erg divers is en dat sommige bedrijven vanuit hun kernactiviteiten al meer affiniteit hebben met digitalisering. Om die reden doorloopt elk bedrijf een uniek transformatieproces, waarbij zij deze 8 lessen in hun achterhoofd kunnen houden.



De lessen zijn bedoeld om een brug te slaan tussen de strategie, doelen, klantbehoeften en de kracht van technologie.

KPMG heeft de 'Connected Enterprise'-methode ontwikkeld om de veelzijdigheid van een digitale transformatie te adresseren. Deze methode omvat een achttal competenties die tezamen het vliegwiel vormen tot een succesvolle transformatie. De 8 competenties beïnvloeden en versterken elkaar. Diepgaande veranderingen, die een digitale transformatie teweegbrengt, zijn altijd een samenspel van zowel strategie en implementatie, als van mens en technologie.

Hoe werkt dit voor middelgrote bedrijven?

In dit artikel zetten we middelgrote bedrijven af tegen zowel kleine als grote corporate bedrijven, om zo acht lessen te formuleren.

De 8 lessen in dit artikel zijn geformuleerd langs de assen van het Connected-framework en bieden praktische en concrete handvaten voor middelgrote bedrijven.

De 8 lessen zijn:

- 01** Houd controle over de data en over de datakwaliteit en zet in op datagedreven werken
- 02** Zorg dat de eigen organisatie digitalisering niet in de weg zit
- 03** Organiseer in waardestromen en stel de klant centraal
- 04** Differentieer kanalen naar de buitenkant, harmoniseer ze aan de binnenkant
- 05** Neem rücksichtslose automatisering als uitgangspunt
- 06** Betrek werknemers bij de missie van het bedrijf
- 07** Creëer een modulaire architectuur en een continue focus op eenvoud van de architectuur
- 08** Gebruik het ecosysteem als voordeel

8 lessen om als middelgroot bedrijf grip te krijgen op digitalisering

01 Houd controle over de data en over de datakwaliteit en zet in op datagedreven werken

Het vergroten van het gebruik van technologie leidt vaak tot een verhoogde hoeveelheid data binnen een bedrijf. Deze toegenomen hoeveelheid data biedt kansen voor het verbeteren van besluitvormingsprocessen en de klantbeleving. Keerzijde is, dat de groeiende hoeveelheid data kan leiden tot een verlies van controle, indien er geen efficiënte systemen en processen zijn geïmplementeerd voor het beheer van deze data. Het is van belang om een goede datagovernancestrategie te implementeren om de controle over de groeiende hoeveelheid data te behouden.

Intuïtief of datagedreven keuzes maken?

Kleine bedrijven zijn vaak efficiënt in het behouden van controle op hun data, omdat zij door een beperktere scope snel problemen op kunnen lossen en daarnaast een goed overzicht hebben van alle lopende zaken. Wanneer de hoeveelheid beschikbare data beperkt is, worden vaak besluiten genomen op basis van intuïtie in plaats van op basis van data-analyse. Zodra bedrijven een toename ervaren in de hoeveelheid beschikbare data, vraagt dat om een andere structuur en volwassen processen.

De grotere corporates beschikken doorgaans over een breed scala aan historische data en hebben ruime ervaring opgedaan met het benutten van deze data. Besluitvorming doen zij daardoor niet intuïtief. De grote uitdaging bij dit soort bedrijven is dat zij meestal centraal, vanuit een corporate center, starten met het opbouwen van capability, en niet starten op de plekken waar de data effect gaat hebben.

Zorg voor een datagedreven inrichting

Het is van belang voor middelgrote bedrijven om ervoor te zorgen dat de systemen en processen zodanig ingericht worden dat deze een toename aan data kunnen opvangen, waardoor de controle behouden wordt en de klant goed bediend kan blijven worden.

Ongestructureerd omgaan met data werkt het missen van kansen in de hand waarbij tijd en middelen verloren gaan. Het is zodoende belangrijk om preventief na te denken over datarichtlijnen, -governance en de bijbehorende rollen en verantwoordelijkheden, en deze schaalbaar en toekomstgericht op te stellen. Als de basis op orde is, kan de groeiende hoeveelheid data opgevangen en omgezet worden naar waardevolle inzichten, die waarde toevoegen voor het bedrijf en zijn klanten.



02 Zorg dat de eigen organisatie digitalisering niet in de weg zit

Het is belangrijk om als middelgroot bedrijf de organisatie mee te blijven nemen in de veranderingen en te zorgen dat medewerkers de juiste mindset krijgen omtrent innovatie.

Innovatie-uitdagingen en kansen voor kleine bedrijven

Voor kleine bedrijven is het vaak eenvoudiger om de medewerkers mee te nemen in de innovatie, omdat deze groep vaak kleiner en hechter is dan bij een grote corporate. Innovatie in een klein bedrijf wordt namelijk niet separaat gemanaged, maar is belegd bij het collectief. Het aangaan van een innovatie kan echter wel spannend zijn voor een klein bedrijf, omdat zij vaak een minder divers aanbod aan diensten hebben of gespecialiseerd zijn in een specifieke dienst of een specifiek product. Dit betekent dat het voor een klein bedrijf risicovol kan zijn om te innoveren op hun dienst of product, omdat de impact groter is als de innovatie niet aanslaat.

Het is belangrijk voor een klein bedrijf om een balans te vinden tussen het behouden van focus op een specifieke dienst of product en het openstaan voor innovatie om te kunnen blijven groeien en succesvol te blijven. Bij corporates die meerdere producten en diensten aanbieden is een mislukte innovatie beter op te vangen en zijn vaak meer middelen aanwezig om innovatie proactief op te zoeken.

De uitdaging van innovatie bij grotere corporates

De uitdaging voor grotere corporates bevindt zich in het inzichtelijk houden van de product- en dienstenportfolio en in het feit dat de verandering een uitgebreid besluitvormingsproces moet doorlopen. Hier speelt een continue afweging tussen diverse product-markt-combinaties een grote rol en zullen verschillende interne belangen ervoor zorgen dat het innovatieproces bureaucratisch verloopt aangezien de innovatie op de rest van de organisatie moet worden afgestemd. Een belangrijke reden hiervoor is dat de innovatie in dit soort organisaties veelal procesmatig als capability wordt gemanaged, waardoor de innovatie wordt gezien als een proces dat beheersbaar en gestructureerd moet zijn, in plaats van een proces dat gericht is op het aanboren van nieuwe mogelijkheden en het creëren van waarde.

Weinig inzicht in de product- en dienstenportfolio, gepaard met veel financiële slagkracht en een bureaucratisch portfoliomanagementproces kan ervoor zorgen dat het innoveren van producten en diensten lastig en traag kan verlopen binnen grotere corporates.

03 Organiseer in waarestromen en stel de klant centraal

Door de toenemende hoeveelheid aan data die organisaties tot hun beschikking hebben, wordt het steeds eenvoudiger voor bedrijven om hun product, dienst of communicatie richting klanten te personaliseren. Als organisatie is het daarbij belangrijk om ervoor te zorgen dat klantinformatie digitaal en centraal beschikbaar is voor medewerkers. Dit zorgt ervoor dat de informatie gemakkelijker te delen is tussen afdelingen en medewerkers, wat kan helpen om de klantgerichtheid, efficiëntie en productiviteit te verhogen. De manier waarop bedrijven omgaan met data varieert sterk, afhankelijk van de grootte en structuur van de organisatie.

Kleine bedrijven hebben onbewust al een waarestroomgedreven organisatie

Kleine bedrijven hebben vaak een hechte band met hun klanten en hebben een goed begrip van hun klantgroepen, waardoor zij gericht kunnen inspelen op de specifieke behoeften van hun klanten. Dit kan veelal worden bereikt zonder afhankelijk te zijn van datagedreven besluitvorming. De kleinere omvang van het bedrijf maakt het eenvoudiger om de klant centraal te stellen en zijn deze bedrijven al (onbewust) georganiseerd in waarestromen, waardoor de juiste waarde bieden aan klanten gemakkelijker is.

Door de omvang van grote corporates, komt er meer afstand tussen klanten en medewerkers, waardoor persoonlijke service bieden een uitdaging wordt. Daarnaast zijn grotere corporates vaak functioneel georganiseerd waardoor niet iedereen direct betrokken is bij het werken met de klanten.

Grote corporates hebben de middelen om de klant centraal te stellen

Grote corporates hebben regelmatig te maken met complexe multiproduct- of –dienstverleningsvraagstukken en hebben verschillende klanten die zij moeten bedienen met hun producten en/of services.

Het voordeel voor grotere corporates is dat zij doorgaans over meer klantdata en middelen beschikken om te segmenteren. Daarmee kunnen zij de klantervaring eenvoudiger personaliseren om zo aan de specifieke behoeften van individuele klanten te voldoen. Door deze extra middelen zijn grotere corporates in staat om de klantervaring te verbeteren, ondanks de uitdagingen die ze onder vinden door de complexiteit van de verscheidenheid van hun producten- en dienstencatalogus.

Het organiseren in waardestromen is cruciaal voor middelgrote bedrijven

Een waardestroom beschrijft het proces van het toevoegen van waarde aan een dienst of product, met als doel het verbeteren van efficiëntie door verspillingen te elimineren. Doordat IT een steeds grotere rol krijgt en steeds meer integraal wordt doorgevoerd in bedrijfsprocessen, kan het waardevol zijn om de business en IT hechter te

organiseren. Het integreren van IT in de waardestroom kan resulteren in een verbeterde efficiëntie, hogere kwaliteit van de dienstverlening, kostenbesparingen en sneller kunnen reageren op veranderingen in de markt.

Om klantgericht te opereren als een middelgroot bedrijf, is het cruciaal je in waardestromen te organiseren in plaats van in functionele afdelingen. Het voordeel van waardestromen ten opzichte van functionele afdelingen is dat de focus verlegt wordt van silo's naar de klant en de waarde die zij ontvangen. Dit moedigt samenwerking aan tussen verschillende afdelingen, en legt de nadruk op het verbeteren van de processen en het verhogen van de klanttevredenheid. Door te organiseren in waardestromen wordt harmonisatie voor de klantcontactpunten gecreëerd, wat resulteert in een duidelijke focus. Hierdoor kan een betere klantrelatie worden opgebouwd en de klanttevredenheid en loyaliteit richting elkaar versterkt worden.



Lees hier de publicatie '**De snelheid van de markt als benchmark voor dienstverlening**'. Hierin wordt het belang beschreven van het creëren van waardestromen in de publieke sector waarbij klantinteracties leidend zijn. Hierbij worden methoden beschreven die waarde ondersteunen en een aantal heldere stappen geboden om deze manier van denken en werken in te voeren.

Meer weten en benieuwd naar de stappen?

[Lees hier](#)

04 Differentieer kanalen naar de buitenkant, harmoniseer ze aan de binnenkant

Het differentiëren van (media)kanalen naar de klant is van groot belang voor middelgrote bedrijven omdat het kan helpen bij het bereiken van de juiste doelgroep op de juiste manier. Jongeren zijn bijvoorbeeld actiever op social media en oudere doelgroepen meer op traditionele mediakanalen.

Onderzoek daarom op welke kanalen de doelgroep(en) bereikt kunnen worden en stem de communicatie hierop af. Het differentiëren van kanalen kan ook helpen bij het verhogen van de

conversie en het verlagen van de kosten, omdat alleen de kanalen gebruikt worden die het meest effectief zijn voor de specifieke doelgroep. Echter, het is belangrijk om deze kanalen ook intern te harmoniseren. Dit betekent niet alleen een consistente boodschap en merkidentiteit over alle kanalen heen gebruiken, zodat klanten een duidelijk beeld krijgen van wie je bent en wat je te bieden hebt, maar ook dat de kanalen op IT-gebied op elkaar aansluiten.

Harmonisatie kan ook helpen bij het verminderen van de kosten, omdat niet geïnvesteerd hoeft te worden in verschillende campagnes of in architectuur voor elk kanaal.

Groot budget met veel kanalen versus gericht kiezen

Er zijn verschillen tussen grote corporate bedrijven en kleine bedrijven als het gaat om het differentiëren en harmoniseren van (media)kanalen. Grote corporate bedrijven hebben vaak een groot budget en een veelvoud aan systemen en kanalen. Dit maakt het creëren van een omnichannel benadering mogelijk, waarbij verschillende kanalen gebruikt worden en een grotere diversiteit aan boodschappen wordt ontwikkeld.

Kleine bedrijven daarentegen, hebben vaak minder budget voor marketing en moeten daardoor vaak kiezen voor een beperkt aantal kanalen en een consistente boodschap.

Een kanalenstrategie als oplossing voor middelgrote bedrijven

Om toekomstbestendig te zijn, is het voor middelgrote bedrijven belangrijk om een kanalenstrategie op te stellen. Dit betekent dat klanten de mogelijkheid hebben om producten of diensten op verschillende manieren te bereiken, zoals via een website, een app of een fysieke winkel. Het doel is om de automatisering van kanalen zo uniform, simpel en schaalbaar mogelijk te maken.

Door een kanalenstrategie te bepalen en te volgen, kan een middelgroot bedrijf zich aanpassen aan veranderend consumentengedrag of veranderende product en-dienstverlening en zo blijven groeien. Het is belangrijk om ervoor te zorgen dat bij een eventuele uitbreiding van kanalen de integriteit behouden blijft en dat het eigenaarschap belegd is zodat de verantwoordelijkheid en focus bij de business komt te liggen.



05 Neem rücksichtslose automatisering als uitgangspunt

Het automatiseren van processen is van groot belang voor middelgrote bedrijven omdat dit vrijwel altijd leidt tot een efficiëntere en effectievere manier van werken. Automatisering helpt middelgrote bedrijven bij het verminderen van fouten, het verhogen van de productiviteit en het verlagen van de kosten.

Grote corporates verbeteren continu en kleine bedrijven hebben korte processen

Er zijn verschillen tussen hoe grote corporate bedrijven en kleine bedrijven het automatiseren van processen aanpakken. Grotere bedrijven hebben automatisering vaak als prioriteit op de agenda staan en hebben daar ook de financiële slagkracht en kennis voor. Dit betekent dat zij veel middelen inzetten om hun processen zo efficiënt mogelijk te maken om kosten te besparen en de kwaliteit van het product of de dienst te verhogen.

Kleine bedrijven daarentegen, hebben vaak minder budget voor technologie en automatisering. Het voordeel voor kleine bedrijven is dat zij minder en/of kleinschaligere processen hebben en een korte feedbackcyclus doorlopen waardoor wijzigingen sneller kunnen worden doorgevoerd. Het gebrek aan formele structuren en procedures kan kleine bedrijven in staat stellen om snel te innoveren en nieuwe kansen te grijpen.

Middelgrote bedrijven moeten gericht de efficiëntie verbeteren en korte besluitvorming bewaken

Voor middelgrote bedrijven is het daarom belangrijk om continu te onderzoeken waar automatisering waarde op zal leveren. Dit onderzoek bestaat uit het inzichtelijk maken wanneer automatisering toegepast kan worden binnen de organisatie en of je deze op de hele keten wilt toepassen. Hierdoor kan bepaald worden op welke momenten automatisering kan bijdragen aan een efficiëntere en effectievere manier van werken en aan het besparen van kosten. Middelgrote bedrijven dienen te focussen op continue verbetering door automatisering en te sturen op korte besluitvormingsprocessen zoals een start-up dat zou doen.

06 Betrek werknemers bij de missie van het bedrijf

Het belang om een aantrekkelijke werkgever te zijn voor werknemers is groot. Een aantrekkelijke werkgever is een bedrijf waar werknemers zich thuis voelen, waar ze zich verbonden voelen met de missie van het bedrijf en waar ze zich gewaardeerd voelen. Dit is van groot belang omdat werknemers die zich verbonden voelen met hun werkgever, meer gemotiveerd zijn en langer bij het bedrijf blijven.

Hoe grote corporates en kleine bedrijven zich verschillend profileren om werknemers aan te trekken

Er zijn verschillen tussen grote corporate bedrijven en kleine bedrijven als het gaat om het profileren als werkgever. Grote corporate bedrijven hebben vaak een groot budget voor werknemersvoordelen en kunnen hun werknemers aantrekkelijkere arbeidsvoorwaarden bieden, zoals flexibele werktijden en een goede pensioenregeling.

Erkende grote organisaties profiteren daarnaast van hun naam en status bij het aantrekken van nieuwe kandidaten. Kleine bedrijven daarentegen, hebben vaak minder budget voor werknemersvoordelen, daarentegen kunnen zij een informele en dynamische werkomgeving bieden.

Een wendbare dienstverlening realiseren

Een aandachtspunt voor elke organisatie is de overweging om een Agile manier van werken in te voeren. Nieuwe generaties verwachten dat werkgevers Agile werken als de manier van werken beschouwen. Zij zijn gewend aan snelle veranderingen, nieuwe technologieën en een hoog werktempo. Een traditionele manier van werken, waar uitvoerige planning en sterk hiërarchische structuren centraal staan, kunnen als saai of frustrerend ervaren worden.

Agile werken kan naast een aantrekkingsfactor ook andere voordelen bieden, zoals een hogere productiviteit, meer innovatie en een betere samenwerking. Om aantrekkelijk te blijven voor jong talent en de organisatie te verbeteren, is het raadzaam dat werkgevers overwegen hoe zij Agile principes en werkwijzen kunnen integreren in de bedrijfsvoering.

Bijdragen aan de missie van het bedrijf: de kracht van kortere communicatielijnen

Een belangrijk punt waarop middelgrote bedrijven kunnen concurreren met grote corporate bedrijven, is het actief bijdragen aan de missie van het bedrijf. Bij een kleiner bedrijf is de lijn tussen management en medewerkers vaak korter en ontstaat er meer directe communicatie tussen deze twee groepen.

Dit betekent dat werknemers zich bewuster zijn van de doelstellingen van het bedrijf en hoe hun werk bijdraagt aan de realisatie van deze doelstellingen. Daarnaast worden hun ideeën en inbreng sneller verwerkt en opgepakt. Getalenteerde medewerkers voelen zich gezien en gehoord wat bijdraagt aan het behouden van personeel. Werknemers die actief bijdragen aan de missie van het bedrijf zijn meer gemotiveerd en betrokken bij hun werk.



07 Creëer een modulaire architectuur en een continue focus op eenvoud van de architectuur

Architectuur gericht op de kernactiviteiten

Binnen kleine bedrijven is de IT-architectuur vaak gericht op het vervullen van specifieke taken en deze is daardoor, ook gezien de omvang van het bedrijf, minder complex opgezet dan bij grote corporates. Dit betekent dat de technische infrastructuur en systemen van een klein bedrijf specifiek gericht zijn op het uitvoeren van de dagelijkse taken van het bedrijf, in plaats van op het ondersteunen van een bredere reeks activiteiten. Dit zorgt ervoor dat de architectuur van een kleiner bedrijf vaak eenvoudiger is om te beheren, en dat er minder middelen nodig zijn om de kosten laag te houden en de efficiëntie hoog.

De balans tussen het bewaken van de controle en de efficiëntie

Bij grote corporates is de architectuur vaak complexer en ligt de focus op controle. Vaak wordt een ERP geïmplementeerd als het hart van het systeemlandschap, ter ondersteuning van alle processen binnen het bedrijf. Een complexe

architectuur kan problemen opleveren, bijvoorbeeld wanneer een bedrijf de controle verliest en de IT-architectuur niet meer goed beheerst wordt. In dat geval groeit de architectuur organisch en is het resultaat vaak dubbele systemen, inconsistente data en geïmproviseerde integratie.

Modulariteit en continue drive naar eenvoud

Het is belangrijk om continu te werken aan het versimpelen, rationaliseren en stroomlijnen van de IT-architectuur, in plaats van losse systemen aan elkaar te koppelen. Daarnaast is het aan te raden om zoveel mogelijk gebruik te maken van modulaire systemen en een continue drive te hebben voor eenvoud, zodat de applicaties in het IT-landschap goed op elkaar aansluiten. Het is verder van cruciaal belang om de vastgestelde visie en principes te respecteren en niet te kijken naar quick wins. Een belangrijk aspect hierbij is het creëren van bewustwording binnen de organisatie over het belang van een goede IT-architectuur en duidelijke leidende principes. Door dit belang te delen met de organisatie, zal het makkelijker zijn om te waarborgen dat de principes ook daadwerkelijk worden nageleefd.



08 Gebruik het ecosysteem als voordeel

Kleine bedrijven als flexibele schakel in een ecosysteem.

Kleine bedrijven zijn vaak een schakel binnen een ecosysteem en bedienen een bepaalde niche met specifieke expertise. Het concurrentievoordeel van kleine ondernemingen ligt in hun vermogen om flexibeler en innovatiever te zijn dan grote bedrijven, wat op zijn beurt de concurrentie en productontwikkeling stimuleert.

Kleine bedrijven hebben vaak een beperkt aantal werknemers en klanten, waardoor de relatie met andere bedrijven, leveranciers en klanten nauw is. Dit kan leiden tot partnerships en samenwerking bij innovatieprojecten. Daarnaast is het voor een klein bedrijf fijn om samen te werken met partners om risico's te spreiden en daarmee te verminderen. Voor een klein bedrijf is het daarom belangrijk om goed na te gaan waar het goed in is en te evalueren wat waardevolle partnerships kunnen zijn.

Kennis en middelen doorslaggevend voor grote corporates

Bij grote corporates in een complexe en dynamische omgeving dient er continu aandacht te zijn voor innovatie en vernieuwing. Innovatiekracht is iets wat gemakkelijk uit de markt gehaald kan worden en waarvoor grotere corporates samenwerkingsverbanden aangaan met kleine bedrijven om zo een vruchtbaar netwerk voor innovatie op te bouwen.

Waar grotere corporates misschien wat minder flexibel en innovatief zijn dan kleine bedrijven, hebben zij wel de financiële middelen, schaalvoordelen, expertise, ervaring en netwerken om een grote bijdrage te leveren aan groei en ontwikkeling.

Definieer de kernactiviteiten en zoek gericht partners

Het is belangrijk voor middelgrote bedrijven om een goede plek in het ecosysteem te bemachtigen, waarin ze acteren en samenwerkingsverbanden aangaan met de juiste partners. Hierbij is het van belang om goed te evalueren wat de kernactiviteiten zijn, en waar partners een cruciale rol kunnen spelen. Samenwerking met de juiste partners stelt een bedrijf in staat om tijdig te reageren op veranderingen in de markt en de concurrentiepositie te versterken.

Door inzicht in het ecosysteem kunnen middelgrote bedrijven inspelen op kansen in de markt en zich aanpassen aan veranderende omstandigheden. Bovendien kunnen samenwerkingsverbanden leiden tot nieuwe diensten, producten, kostenbesparingen en efficiëntieverbeteringen.

Conclusie KPMG

Digitalisering wordt vaak vanuit één perspectief bekeken, bijvoorbeeld vanuit technologie, marketing of financiën.

Onze visie is dat digitale transformatie 8 kerncompetenties vergt en dat deze allemaal aangesproken dienen te worden tijdens de transformatie. Onzorgvuldigheid brengt soms grote bedrijfsrisico's met zich mee. Wanneer bijvoorbeeld de 'customer journey' uitstekend is vormgegeven en tot veel conversie leidt, is het van groot belang om de klantbedieningscompetentie op orde te hebben. Neem als voorbeeld het middelgrote bedrijf Van Moof, die zijn productontwikkeling, marketing en sales goed had ontwikkeld, maar die in grote problemen kwam door het tekortschieten van het serviceapparaat.

De 8 lessen hebben impact op alle organisatieonderdelen van middelgrote bedrijven, van personeelsbeleid tot architectuur. Het is voor middelgrote bedrijven vaak lastig om de héle organisatie mee te nemen in het veranderingsproces, terwijl dat juist cruciaal is om van de nieuwe mogelijkheden en kansen van digitalisering te profiteren.



Contact

KPMG Digital Advisory

Meer informatie?

Ontdekken hoe uw organisatie kan profiteren van digitalisering? Meer weten over de 8 kern competenties van het KPMG Connected-framework? Of over de 8 lessen beschreven in dit artikel? Neem vrijblijvend contact met ons op.



Alex Brouwer

Partner KPMG

brouwer.alex@kpmg.nl
+31 (0)6 10 98 43 09



Guido Soonius

Director KPMG

soonius.guido@kpmg.nl
+31 (0)6 21 39 30 58



Stefan Reijenga

Sr. Consultant KPMG

reijenga.stefan@kpmg.nl
+31 (0)6 32 27 39 00

kpmg.com/socialmedia



De in dit document vervatte informatie is van algemene aard en is niet toegespitst op de specifieke omstandigheden van een bepaalde persoon of entiteit. Wij streven ernaar juiste en tijdige informatie te verstrekken. Wij kunnen echter geen garantie geven dat dergelijke informatie op de datum waarop zij wordt ontvangen nog juist is of in de toekomst blijft. Daarom adviseren wij u op grond van deze informatie geen beslissingen te nemen behoudens op grond van advies van deskundigen na een grondig onderzoek van de desbetreffende situatie.

© 2024 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG organisatie.

November 2024

Document Classification: KPMG Public