



IMPROVEN
connected performance

IT-governance

zo innoveren bedrijven
in het AI-tijdperk

Whitepaper

Waarom je deze whitepaper moet lezen

We kennen allemaal het verhaal van Kodak: een speler die zich niet wist aan te passen aan een veranderende markt en bijna failliet ging. Maar er zijn ook inspirerende voorbeelden van bedrijven die wél wisten mee te bewegen met technologische veranderingen. Wie had er bijvoorbeeld gedacht dat Philips naast gloeilampen ook MRI-scanners zou gaan produceren? En wist je dat Netflix ooit is begonnen als dvd-verhuurbedrijf via de post?

Toch is de praktijk dat organisaties wel willen innoveren en excelleren, maar dat nog niet doen. Zo begint menig IT- of data-project met een hulpvraag in de trant van:

“Onze IT-kosten rijzen de pan uit, wat nu?”

“We gebruiken al jaren dezelfde applicaties, maar die sluiten niet meer aan bij de huidige bedrijfsgrootte.”

“Er komt een schat aan informatie binnen bij onze organisatie, maar hoe borg en ontsluit je die data?”

“Door een overname hebben we te veel systemen en processen die niet goed met elkaar te integreren zijn.”

Voor veel C-level bestuurders zijn dit herkenbare vragen. Terwijl de ontwikkelingen rondom AI en andere innovaties elkaar razendsnel opvolgen, blijven veel bedrijven hangen in een reactieve aanpak. Dat is deels logisch; de toekomst is moeilijk te voorspellen en IT-ontwikkelingen volgen elkaar snel op. Toch leert de geschiedenis ons dat grote spelers die hun IT-strategie proactief en flexibel inrichten vaak succesvoller zijn.

Deze whitepaper neemt je mee in de wereld van IT als motor van zakelijke vernieuwing. We zijn ervan overtuigd dat je er inspiratie uit zult halen. En trouwens, hebben we al verteld dat Kodak langzaam bezig is aan een comeback? Ze zijn onder meer in de farmaceutische industrie gestapt. De les van het Kodak-verhaal is dus: als je op tijd begint met innoveren, ligt de toekomst aan je voeten.



Deze trends raken ook jouw bedrijf

Als je vandaag de dag manager of (financieel) directeur bent bij een bedrijf van formaat, dan weet je: IT is de ruggengraat van jouw organisatie. In welke branche je ook actief bent – van zorg tot industrie en van retail tot publieke sector – zonder stabiele, wendbare IT-voorzieningen kom je vroeg of laat tot stilstand.

Door de steeds grotere rol van data en AI is elk bedrijf in zekere zin een IT-bedrijf geworden. Waar IT-tools vroeger vooral ondersteunend waren, zijn ze nu onlosmakelijk verbonden met je strategie, je businessmodel en je wendbaarheid. IT is dus niet alleen een kostenpost, maar een concurrentievoordeel – mits je het goed organiseert.

Die IT-wereld verandert bovendien razendsnel. Nieuwe technologieën, veranderende wet- en regelgeving en toenemende eisen van klanten en medewerkers maken het speelveld complexer dan ooit. Of je het nu wilt of niet, de volgende trends zullen – waarschijnlijk sneller dan je denkt – ook jouw organisatie raken:

1. AI is overal

Kunstmatige intelligentie (AI) en machine learning (ML) veranderen de manier waarop organisaties omgaan met data. Deze technologieën maken het mogelijk om patronen te herkennen, processen te automatiseren en voorspellingen te doen. Het resultaat: snellere beslissingen, meer grip op processen en een efficiëntere bedrijfsvoering.

AI is inmiddels niet meer weg te denken uit de dagelijkse praktijk van veel organisaties. Van beleidsontwikkeling tot klantinteractie en van capaciteitsplanning tot risicobeheersing – er is vrijwel geen branche meer waar AI geen impact op heeft. AI-agents zijn de nieuwste trend. Deze 'digitale collega's' voeren zelfstandig taken uit zoals:

- analyse van processen en knelpunten
- ontwikkeling van AI-oplossingen op maat
- integratie met bestaande systemen
- snelle implementatie én doorontwikkeling na livegang

Wat betekent deze trend voor jouw bedrijf?

AI wordt een onmisbaar onderdeel van de toekomst van bedrijven, maar levert alleen resultaat als die is ingebed in een bredere digitale strategie. En zonder goede datakwaliteit, IT-governance en beveiliging is AI stuurloos. De winnaars van morgen zijn de organisaties die vandaag investeren in IT-infrastructuur, datavaardigheid én een innovatieve cultuur.

Succesvol met data in de voedingsindustrie

Een organisatie die al meer dan 50 jaar verse grondstoffen verwerkt tot ready-to-eat groente, fruit en maaltijdsalades – met leveringen aan supermarkten, fastfoodketens, groothandel en catering – wilde de kwaliteit van haar masterdata verbeteren. Daarom vroeg de organisatie Improven om de volwassenheid van hun databaseer te meten.

Wat bleek uit onze Data Quality Quicksan? Op het gebied van data governance signaleerden we verbeteringen in de communicatie en afstemming tussen afdelingen, de impact van de activiteiten later in de keten en data-eigenaarschap. Toen we hun dataprocessen onder de loep namen, zagen we kansen op het gebied van automatisering en de invoering van data.

Het resultaat: betere datadefinities, data governance, een helder applicatielandschap, meer data awareness en strakkere dataprocessen. Dat alles heeft geleid tot een betere ketensamenwerking.

2. VerSaaSing: van bezit naar gebruik

De afgelopen jaren is verSaaSing uitgegroeid tot een dominante trend in de softwarewereld. Waar organisaties vroeger softwarelicenties kochten en zelf verantwoordelijk waren voor beheer, onderhoud en updates, verschuift het model steeds meer naar Software as a Service (SaaS). In plaats van software te bezitten, nemen bedrijven het nu af als dienst via de cloud.

Deze verschuiving biedt duidelijke voordelen: flexibiliteit, schaalbaarheid en lagere operationele kosten. Bedrijven hoeven niet langer te investeren in zware IT-infrastructuur of eigen servers. Bovendien verlopen updates en onderhoud automatisch, waardoor IT-afdelingen meer ruimte krijgen voor strategisch werk.

Hoewel deze trend is begonnen in de softwaresector, zien we het principe ook in andere domeinen terug. Denk aan mobiliteit, waar auto's via abonnementsmodellen als dienst worden aangeboden, of aan de energiesector, waar niet de installatie, maar het gebruik (energieprestaties) centraal staat.

VerSaaSing brengt echter ook nieuwe uitdagingen met zich mee. Zo worden data extern opgeslagen in de cloud, wat vragen oproept over controle, toegang en eigenaarschap. Sommige SaaS-leveranciers hanteren restricties op data-export of rekenen forse kosten bij migratie naar een ander platform. Daarnaast ben je als klant afhankelijk van de beveiligingsmaatregelen van je leverancier – en moet je vertrouwen op hun naleving van de AVG en certificeringen zoals ISO 27001.

Wat betekent deze trend voor jouw bedrijf?

Organisaties die nog werken met servers op locatie lopen tegen functionele beperkingen aan. Samenwerkingsplatforms zoals SharePoint, Teams, Outlook en Copilot zijn ontworpen voor een cloudomgeving en presteren daar aantoonbaar beter. Ook bij het implementeren van een ERP-systeem (zoals Dynamics 365 of SAP S/4HANA) biedt de cloud een fundament dat beter schaalbaar, flexibeler en toekomstbestendiger is dan een lokale serveromgeving. Kortom, een bedrijf dat vooruit wil, omarmt de cloud.



3. De roep om standaardisering

Veel organisaties worstelen met een versnipperd IT-landschap: tientallen applicaties, maatwerkoplossingen en talloze koppelingen die in de loop der jaren zijn opgebouwd. Wat ooit begon als pragmatische keuzes voor specifieke behoeften, is inmiddels uitgegroeid tot een complex geheel dat innovatie eerder belemmert dan ondersteunt.

Maatwerk lijkt aantrekkelijk omdat het precies aansluit op de wensen van dat moment. Maar in de praktijk leidt het vaak tot hogere beheerkosten, afhankelijkheid van specifieke leveranciers en problemen bij upgrades of integraties. Elke extra koppeling maakt het IT-landschap kwetsbaarder en lastiger te beheren – laat staan schaalbaar.

Daarom zetten steeds meer organisaties in op standaardisatie: werken binnen de kaders van bewezen platformen en standaarden. Dit biedt niet alleen technische voordelen, zoals eenvoudiger beheer en betere compatibiliteit, maar ook strategische voordelen.

Veel grote IT-leveranciers – zoals Microsoft, SAP en Oracle – bouwen hun producten inmiddels rondom standaardintegraties en cloudgebaseerde platformen. Wie binnen die standaarden blijft, profiteert van snellere updates, betere ondersteuning en directe aansluiting op innovatie, zoals AI en automatisering. Wie vasthoudt aan maatwerk, heeft vaak jaren aan dure aanpassingen en technische schuld voor de boeg.

Wat betekend deze trend voor jouw bedrijf?

Innovatieve bedrijven floreren bij snelheid, wendbaarheid en technologische vernieuwing. Toch ligt de sleutel tot blijvend succes niet alleen in experimenteren, maar juist ook in standaardiseren. Waarom? Omdat standaardisatie de basis legt voor gecontroleerde, duurzame groei. Stap af van maatwerk en omarm de kracht van bewezen oplossingen.

4. IT-kosten als hoofdpijndossier

In de huidige digitale economie vormen IT-uitgaven voor veel organisaties een van de grootste kostenposten. Of het nu gaat om investeringen in cloudplatformen, ERP-systemen of data-infrastructuur: zonder bewuste sturing kunnen deze kosten snel uitgroeien tot een ongekende financiële last. Juist daarom is het essentieel om grip te houden op de IT spend. Het IT-landschap verandert snel, en wie geen zicht heeft op lopende contracten, licenties of ontwikkeltrajecten, loopt het risico op onvoorziene kosten en budgetoverschrijdingen.

Daarnaast vormen onbeheerde investeringen, zoals maatwerksystemen of te vroeg opgeschaalde projecten, een direct financieel risico. Dit geldt nog sterker wanneer deze projecten onvoldoende rendement opleveren of blijven steken in de implementatiefase.

Een ander belangrijk aandachtspunt is de afhankelijkheid van leveranciers: zonder heldere afspraken kun je vastlopen in langdurige, dure licenties of zelfs in een vendor lock-in.

Wat betekent deze trend voor jouw bedrijf?

De toekomst vraagt niet per se om minder IT-uitgaven, maar om slimmere IT-uitgaven. Door te standaardiseren, beter samen te werken en data en governance als stuurmiddel in te zetten, houdt je bedrijf grip op het budget en blijft er ruimte voor innovatie. Een externe partij als It's Value kan veel betekenen bij het optimaliseren van je IT-prestaties. Een externe partij als It's Value kan veel betekenen bij het optimaliseren van je IT-prestaties.

Succesvolle IT-governance in 4 stappen

De eerder beschreven trends en uitdagingen maken het belang van een goed ingerichte IT-omgeving urgenter dan ooit. Organisaties die IT strategisch benaderen, profiteren van meer wendbaarheid, lagere kosten en betere besluitvorming. Ook voor succesvolle inzet van AI en het beheersbaar houden van het IT-budget is een solide IT-governance cruciaal.

De rol van IT-governance

Goede IT-governance biedt houvast in een landschap waar technologieën versneld veranderen en verSaaSing zorgt voor structureel andere IT-uitgaven. Zonder duidelijke kaders ontstaat wildgroei: afdelingen kiezen eigen tools, data raken versnipperd en kosten lopen op zonder dat duidelijk is wat het oplevert.

IT-governance vormt het strategisch raamwerk dat ervoor zorgt dat IT daadwerkelijk bijdraagt aan organisatiedoelen. Denk aan:

- **Heldere prioriteiten** – IT spend wordt gestuurd op waarde, niet op wens.
- **Financiële grip** – Inzicht in zowel directe kosten als lifecyclekosten van tooling, licenties en integraties.
- **Rollen en verantwoordelijkheden** – Duidelijkheid over besluitvorming, eigenaarschap van data en systeembeheer.
- **Compliance en security** – Voldoen aan wet- en regelgeving (zoals AVG en NIS2) en risicobeheersing bij AI-toepassingen.

Maar hoe richt je je IT-landschap zo in dat het bijdraagt aan innovatie, standaardisering, schaalbaarheid én controle? Hieronder lees je hoe je in vier stappen komt tot een robuust governancekader.



1. Bepaal je visie – Hoe draagt IT bij aan de missie van je organisatie?

IT is geen ondersteunende dienst meer, maar een strategisch middel om te groeien, te innoveren en risico's te beheersen. Sterke IT-governance begint daarom met een heldere visie: wat moet IT mogelijk maken?

- Formuleer lange-termijndoelen: datagedreven werken, AI-integratie, standaardisatie van processen of kostenreductie.
- Stem IT-doelstellingen af op de bedrijfsstrategie. IT is ondersteunend, niet leidend.
- Betrek het managementteam. AI, standaardisatie en verSaaSing raken niet alleen de IT-afdeling, maar ook Finance, Operations, HR en Legal.

Een duidelijke visie voorkomt dat IT-investeringen versnipperd raken of alleen gericht zijn op de korte termijn.

Succesvol met data in de energiewereld

Een toonaangevende netbeheerder heeft in het westen van Nederland een uitvoeringsafdeling die verantwoordelijk is voor het bouwen en onderhouden van regionale elektriciteitsvoorzieningen. De werkzaamheden vormen samen een omvangrijk en complex werkpakket aan projecten en onderhoudsactiviteiten.

Door de energietransitie neemt de druk op netbeheerders snel toe. Er moet niet alleen meer werk verzet worden, maar dat moet ook slimmer en efficiënter gebeuren. Daarom hielp Improven bij het creëren van operationeel, tactisch en strategisch overzicht. Resultaat: een integrale planning waarin alle project- en onderhoudsactiviteiten worden afgezet tegen kritieke knelpunten, zoals netbeschikbaarheid, capaciteit en materiaal.

Dankzij deze gestructureerde aanpak heeft de afdeling nu inzicht in zowel het totale werkpakket als de bijbehorende datakwaliteit. De analyse van brondata en processen leverde daarnaast waardevolle inzichten op voor het sturen op prestaties. De eerste stappen naar operational excellence zijn gezet!



2. Breng stakeholders in kaart – IT is van iedereen

AI-implementaties, SaaS-selecties en datastrategieën hebben impact op vrijwel elke afdeling. IT-governance vraagt daarom om een integrale aanpak waarin zowel gebruikers als beslissers een rol spelen.

- Inventariseer behoeften van alle betrokken afdelingen. Denk bijvoorbeeld aan Finance, HR, Operations, Marketing en Compliance.
- Leg verantwoordelijkheden vast. Bespreek in ieder geval IT spend, datakwaliteit, applicatiebeheer en security.
- Richt overlegstructuren in. Voorbeelden zijn: een architectuurboard, datagedreven stuurgroep of multidisciplinair AI-team.

Op deze manier voorkom je shadow IT – het gebruik van software of hardware die buiten het officiële IT-beleid valt – en maak je betere keuzes over standaardisering en tooling.

3. Maak governance doorlopend – Houd het actueel en adaptief

De adoptie van AI, nieuwe compliance-eisen en de groei van SaaS-oplossingen vragen om een governancekader dat meebeweegt. Een statisch beleid is snel achterhaald.

- Evalueer regelmatig: sluiten je IT-keuzes nog aan op veranderende strategieën en technologie?
- Monitor prestaties: meet ROI op AI-pilots, voorspelbare kosten bij verSaaSde software en naleving van interne richtlijnen.
- Pas governance aan op basis van trends. Denk bijvoorbeeld aan het toenemende gebruik van AI of nieuwe standaarden voor data-uitwisseling.

Het resultaat: je organisatie blijft wendbaar zonder grip te verliezen.



4. Houd het simpel en schaalbaar – Begin met de basis

Een goed governancekader hoeft niet zwaar of complex te zijn. Zeker in kleinere of snelgroeiende organisaties werkt eenvoud het best.

- Start met enkele kernprincipes: wie beslist, waar mogen afdelingen van afwijken, welke tools hebben de voorkeur?
- Focus op toepasbaarheid: beleid moet leiden tot gedrag en naleving, niet tot extra papierwerk.
- Laat governance meegroeien met de organisatie. Naarmate AI of SaaS volwassen wordt, kun je ook de kaders verfijnen.

Zo zorg je voor snelheid én consistentie – essentieel in een omgeving waarin standaardisering, AI en verSaaSing steeds meer bepalend worden voor IT-succes.

Succesvol met data in de luchtvaart

Schiphol heeft de ambitie om de duurzaamste en hoogwaardigste luchthavens ter wereld te creëren. Hun Data Governance-team speelt hierbij een glansrol, en onze Data Excellence-experts leverden een belangrijke bijdrage.

Een van onze belangrijkste taken was het uitdenken en implementeren van het proces, van databron tot dataproduct. We stelden valide businesscases op en voerden controles uit. Daardoor werden data op een gecontroleerde manier beschikbaar voor toepassingen in AI, BI en Analytics.

Ook leidden we datakwaliteitsprojecten, waarbij we samen met de business de huidige datakwaliteit in kaart brachten en concrete verbeteracties definieerden. Verder ontwikkelden we een gegevensovereenkomst en richtten we het bijbehorende proces in. Tot slot stemden we intensief af met stakeholders binnen de organisatie over hun databehoeften en ondersteunden wij de Data Leads bij de vertaling hiervan naar praktische toepassingen.

Dankzij deze inspanningen kon Schiphol veilig en gecontroleerd waardevolle inzichten halen uit de enorme hoeveelheid beschikbare data. Dit leidde tot concrete verbeteringen in bijvoorbeeld de bagageafhandeling, security, turnaround en check-in.

Hoe Improven IT-governance aanpakt

Bij Improven werken we samen met onze klanten aan nog betere prestaties. Denk aan betere inrichting, beheersing en verbetering van processen, informatievoorziening zonder ruis en soepel verlopende projecten. Dit doen we vanuit onze vaktechnische expertise op het gebied van Finance, IT en Risk, waarbij we streven naar een integrale benadering.

Hoewel techniek daarbij geen doel op zich is, zien we dat de juiste toepassingen, maar ook het juiste gebruik van de juiste data, versnellend en verbindend kunnen werken.

Schakel een IT-spend-specialist in

Onze dochteronderneming It's Value begeleidt toonaangevende organisaties in Europa bij het verbinden van IT, Finance en Business. Onze ervaren business consultants weten alles over kostenmodellen, tariefstructuren en KPI's. Het resultaat: meer waarde uit je IT, tegen lagere kosten.

www.itsvalue.com/?lang=nl

De menselijke factor als sleutel tot succes

De invoering van nieuwe IT-oplossingen draait niet alleen om systemen, maar vooral om mensen. Zonder draagvlak en vertrouwen binnen de organisatie blijft elke technologische vernieuwing beperkt. Daarom staat bij Improven de menselijke kant van verandering centraal. Hoe we dat doen?

We maken het waarom helder

Samen brengen we de meerwaarde van de verandering in kaart – voor de organisatie én voor medewerkers. Wat levert het hun op? Waarom is deze stap nodig? Heldere communicatie maakt het verschil.

We zorgen voor begeleiding op maat

We creëren ruimte om te oefenen en te leren. Met begrijpelijke handleidingen, een toegankelijke consultant en vooral: tijd om te wennen. Fouten maken mag – dat is onderdeel van groei.

We bouwen aan een netwerk van ambassadeurs

Samen met key users en voortrekkers binnen de organisatie zorgen we voor vertrouwen en enthousiasme. Zij zijn het verlengstuk van de verandering en helpen collega's op weg.

Improven blijft aan boord tot alles werkt

Wij stappen niet uit zodra de technologie is uitgerold. Pas als medewerkers met vertrouwen en plezier werken met de nieuwe oplossing, zit ons werk erop.



zo innoveren bedrijven in het AI-tijdperk



IMPROVEN
connected performance

Nog niet bekend met Improven? We stellen ons graag aan je voor!

De naam Improven is een samenvoeging van Improve, Prove en Proven. Wij verbeteren klantprestaties met aantoonbare resultaten en met een bewezen aanpak die we op maat maken voor elk klantvraagstuk. Onze belofte "Het kan altijd beter!" zit in ons DNA.

Wij richten ons op complexe (financiële) transitie en projecten met grote impact en verandering. Anderzijds helpen wij ook graag onze klanten bij het optimaliseren van de bedrijfsvoering door het ontwerpen, inrichten en toetsen van bedrijfsprocessen. Geen dikke rapporten maar werkende oplossingen en implementatiekracht.

IMPROVEN B.V.
Zonnebaan 9-21 (U-Building)
3542 EA Utrecht

www.improven.nl
info@improven.nl
030 290 61 00

