

# 3652 X MORGEN



EEN TERUGBLIK OP  
10 JAAR VOORUITKIJKEN

RUUD SMEULDERS

**ICT-TRENDANALYSE BIJ DE  
RABOBANK**



---

**3652  
X  
MORGEN**

EEN TERUGBLIK OP  
10 JAAR VOORUITKIJKEN

**ICT-TRENDANALYSE BIJ DE RABOBANK**

---

# RENÉ STEENVOORDEN

CIO RABOBANK NEDERLAND  
GROEP ICT



“De wereld om ons heen is aan snelle verandering onderhevig. En dat geldt zeker voor de financiële branche. Voortdurende verandering vraagt ons om voortdurend te vernieuwen. Alleen op die manier willen en kunnen we continu inspelen op de wensen van onze klanten.

Blijvend innoveren is een belangrijke kernwaarde voor de Rabobank. Net als onze verbondenheid met de samenleving: de Rabobank staat er middenin. Ook innoveren doen we dus samen: in samenwerking met onze klanten, met innovatoren, met u. We zoeken de verbinding met de mensen om ons heen. Want uiteindelijk gaan wij als coöperatie ervan uit dat we met elkaar verder komen. Dat wij als bank direct of indirect de samenleving verder helpen door het innoveren, zodat we elkaar blijvend versterken. Innoveren gaat veel verder dan de structuur erop inrichten of een proces volgen.

Innovatie wordt pas succesvol als je er structureel aandacht aan besteedt en continu naar de omgeving kijkt, onder meer door trends te spotten, ruimte geeft om initiatieven te ontplooiën, mensen zich vrij laat voelen om nieuwe dingen te proberen. Het is belangrijk om daar in alle geledingen van de organisatie draagvlak voor te creëren. Zorg voor blijvende aandacht voor innovaties, zowel onder managers als onder medewerkers.

In dit boek geven we een overzicht van ICT-trends zoals we die in de afgelopen jaren hebben gesignaleerd en hebben gevolgd. Hiermee hopen we u als lezer te informeren en te inspireren. En daarnaast is het boek een open uitnodiging om innovatieve ideeën te blijven delen!”

---

**INNOVATIE WORDT  
PAS SUCCESVOL ALS  
JE ER STRUCTUREEL  
AANDACHT AAN  
BESTEEDT EN CONTINU  
NAAR DE OMGEVING  
KIJKT,  
ONDER MEER DOOR  
TRENDS TE SPOTTEN**

---

P. 7	INLEIDING
P. 11	RABOBANK TRENDPROCES
	10 MEGATRENDS
P. 16	1. <b>DIGITALE WERELD</b>
P. 25	2. <b>UNIVERSELE CONNECTIVITEIT</b>
P. 33	3. <b>MOBIELE LEVENSTIJL</b>
P. 43	4. <b>DATA ALS BRANDSTOF</b>
P. 53	5. <b>VEILIGHEID EN PRIVACY</b>
P. 59	6. <b>USER EXPERIENCE</b>
P. 63	7. <b>ONGBREIDELDE COMMUNICATIE EN SOCIALE NETWERKEN</b>
P. 73	8. <b>OPEN WERELD</b>
P. 79	9. <b>DUURZAME ORGANISATIE</b>
P. 87	10. <b>VAN GROOT NAAR KLEIN</b>
P. 93	DE ZIN EN ONZIN VAN TRENDWATCHING
P. 101	DE TOEKOMST UIT HET VERLEDEN
P. 110	LITERATUUR EN BRONNEN
P. 113	OVER DE AUTEUR

---

# INLEIDING

---

**2002 is voor Nederland een jaar waar we ook tien jaar later regelmatig aan terugdenken. Het is immers het jaar waar in elf landen de euro werd geïntroduceerd.**

**Het jaar 2002 is het jaar waarin Pim Fortuyn werd vermoord, TomTom haar eerste GPS-navigatiesysteem op de markt bracht en het kabinet Balkenende I na twee maanden viel.**

**Nu, na tien jaar, is TomTom mede door de opkomst van navigatiesystemen op de smartphone in moeilijkheden. Bevinden we ons midden in een Eurocrisis en is er een all-time low in vertrouwen richting traditionele partijen zoals overheden en banken.**

---

## LEREN VAN HET VERLEDEN

In de afgelopen tien jaar is één factor dominant geworden: de toenemende onzekerheid. Kunnen we leren van het verleden of moeten we het juist volledig loslaten? Het speelveld van organisaties lijkt veranderlijker dan ooit en stelt nieuwe en extreme eisen. Wat is de rol van trends hierbinnen? Trends zijn vaak grillig en lijken ongrijpbaar. Als

organisaties ongericht inspelen op deze trends worden ze wellicht een speelbal van hun omgeving. Als je trends, hypes en ontwikkelingen niet kunt plaatsen binnen een breder kader dan zorgen ze voor onrust, leiden ze af en kunnen zelfs als bedreigend worden ervaren. Terwijl trends een scala aan kansen geven die wachten om ontdekt en toegepast te worden.

---

## TOEKOMST

In tijden van onzekerheid gaat het erom je niet te laten leiden door willekeurige externe factoren. Je moet daarom niet als organisatie achter iedere trend of hype aanlopen. Maar hoe moet het dan wel? Trends geven een beeld van de veranderingen in de omgeving van de organisatie. Je kunt trends daarom gebruiken om de eigen toekomst vorm te geven. Zij helpen om richting te geven aan een organisatie, om een visie en bedrijfsstrategie te bepalen. Een richting die in lijn is met de missie, visie en uitgangspunten, maar ook met de randvoorwaarden van de organisatie. Keuzes bij innovaties zijn dan niet langer gefundeerd op interne marktkennis, productkennis en doelgroepen maar worden gedreven door visie en relevante brancheoverstijgende trends.

## IN DE JUISTE CONTEXT

Het gaat erom dat je de elkaar versterkende trends kunt plaatsen in het grotere geheel van verandering. Hiervoor dien je een overzicht te hebben van trends binnen en buiten het organisatorische speelveld. Trends laten zich niet beperken door het werkveld of aandachtsgebied van een organisatie. Maar hoe bepaal je dan welke trends voor de organisatie van belang zijn? Daarvoor is zowel kennis van het trendanalyseproces als van de organisatie essentieel.

## TRENDWATCHING

Trendwatching en toekomstdenken kent veel gedaanten. Luchtfietserij, 'glazen bol kijken' of pure entertainment zijn benamingen die soms geassocieerd worden met de trendwatcher en futurist. Trendwatching is echter wel degelijk te verifiëren en staat los van de fantasie van een enkeling. In een wereld die geconditioneerd is door de korte termijn, wordt dat vooruitdenken en analyseren van trends en ontwikkelingen echter regelmatig gezien als een 'luxegoed'. We laten ons leiden door de waan van de dag. Diezelfde waan vertroebelt ons noodzakelijke beeld omtrent essentiële trends en

ontwikkelingen. Onbewust ontwikkelen veel organisaties zich in een richting terwijl de omgeving zich een totaal andere kant op beweegt. Trends laten die beweging in de omgeving zien. Dat wordt gelukkig door steeds meer mensen en organisaties zo gezien. Het vakgebied trendwatching is daardoor in opkomst.

## VOORSPELBARE WERELD

De trendwatcher ontpopt zich steeds meer als een baken, een houvast in onzekere tijden. Daar moeten overigens wel enkele kritische vragen bij worden gesteld. In hoeverre is de wereld voorspelbaar en zijn trends tekenen van relevante ontwikkelingen? Zekerheden lijken er anno 2012 niet te zijn. Wel kan een organisatie een duidelijke koers voeren. Een koers die rekening houdt met die onzekere omgeving. Dat vraagt om omgevingsensitive organisaties. Trendwatching lijkt daarbij een goed middel om dit te bereiken.

## SCENARIOPLANNING

De Rabobank deelt in dit boek haar ervaringen rondom trendwatching. Hiermee wil de organisatie anderen helpen en inspireren in het gericht toepassen van trendwatching en trendanalyse. De Rabobank Groep doet sinds de jaren negentig verkenningen, trendanalyses en scenarioplanningsprojecten. In 2002 is een groot project voor scenarioplanning gestart, waaraan diverse onderdelen van Rabobank Nederland en Rabobank International een bijdrage hebben geleverd. Er zijn toen in vijf gebieden gedetailleerde trendanalyses gemaakt. Een van die gebieden was de Informatie- en Communicatie Technologie (ICT).

## TRENDS IN BEELD

Sinds 2002 worden deze trends structureel ieder jaar opnieuw vastgesteld. Tien jaar trendwatching is een mooi ijkpunt om op terug te kijken. Hoe tegenstrijdig dit ook voor een trendboek lijkt. Wat

---

hebben deze afgelopen tien jaar aan zienswijzen opgeleverd? Zijn er grote veranderingen binnen en buiten de organisatie die kunnen worden gefundeerd op basis van tien jaar trendonderzoek? De uitdaging en het idee voor het boek waren geboren. Het boek is hiermee zeker niet alleen een naslagwerk. Het is een handzaam en inspirerende samenvatting van tien jaar onderzoek aangevuld met de visie van interne stakeholders. Daarnaast biedt het boek inzicht in hoe de Rabobank het trendproces en dan met name voor het vaststellen van de ICT-trends heeft ingericht.

**Dit boek is erop gericht de dialoog rondom trends en de hedendaagse tektonische veranderingen te faciliteren. Daarnaast is het voor de Rabobank een middel om haar ervaringen rondom trendwatching met iedereen te delen.**



# 2002

## **GENTECHNOLOGIE EN DE VERDERE TECHNOLOGISERING VAN VOEDSELKETEN**

Biotechnologie, met name gentechnologie, is sterk in opkomst en wordt in toenemende mate belangrijk. Technologische verbetering van voedsel en intensivering van voedselproductie zijn het gevolg. We gaan naar een ecologische voedselproductie

## **TOENEMENDE DIGITALISERING GEZONDHEIDSZORG**

Toename van het gebruik van ICT in de gezondheidszorgsector. Er komt meer diagnose en therapie op afstand (telezorg). En meer toepassingen van moleculaire biologie voor medische toepassingen.

## **TOENEMENDE INTEGRATIE ICT IN HET DAGELIJKS LEVEN (INFRASTRUCTUUR)**

We gaan naar een verdere digitalisering van de samenleving. Meer ICT in en om het huis, een sterke groei van interactieve games en digitalisering entertainment. Ook de bandbreedte groeit verder voor sneller datatransport en er is een convergentie op IP. Daarnaast zie je een groeiende mismatch tussen ICT binnen en buiten bedrijven.

## **TOENEMENDE TOEGANKELIJKHEID INFORMATIE EN KENNIS (CONTENT)**

De trend geeft aan dat we naar een kennissamenleving toe gaan die meer en meer wordt gefaciliteerd door nieuwe technologie. Creatieve processen worden ook in de ICT belangrijker, maar auteursrecht wordt minder belangrijk of verdwijnt. Verder doet zich een data-explosie voor.

## **GROEIEND AANDEEL VIRTUELE DIENSTVERLENING IN NAADLOZE MULTICHANNELOMGEVING (BEDIENING)**

Naar een naadloze financiële en commerciële multichannelservice met simpele bediening van online diensten. En naar digitaal geld en micropayments voor digitale diensten. Verder een groeiende mobiliteit en mobile payments. Toename (intelligent) agenttechnologie en natuurlijkere presentatie en interactie. Ook naar meer visualisaties.

## **TOENEMEND BELANG DIGITALE BEVEILIGING EN PRIVACYBESCHERMING (GEVOLG)**

Meer digitale criminaliteit zorgt dat er meer technologie voor beveiliging en privacybescherming nodig is. Er komt een groeiende diversiteit aan beveiligingsmiddelen en de klant bepaalt in toenemende mate zelf de mate van privacy.

## **NAAR TECHNOLOGIE GEDREVEN 'ONTBUNDELING' VAN ORGANISATIES**

Bedrijven evolueren naar innovatieve, lerende netwerkorganisaties. Besturing van de productie en logistiek is steeds minder locatiegebonden. Daarnaast gaan we naar meer outsourcing. Ook zie je een ontwikkeling naar webservices, webtools en componenten. We gaan steeds meer van massaproductie naar persoonlijke productie op maat.

## **VERDERE MINIATURISERING**

Apparaten worden steeds kleiner. En microtechnologie gaat richting nanotechnologie. De computerkracht groeit volgens de Wet van Moore en we gaan naar 'Ubiquitous Computing'.

# RABOBANK TRENDPROCES

---

**In 2002 begon de Rabobank met het jaarlijks kijken naar trends. De aanleiding hiervoor waren omgevingsfactoren en mogelijke kansen voor de Rabobank Groep. De internetbubbel was in 2000 gebarsten.**

**Dochterbedrijven van de Rabobank zoals de Robeco Groep (beleggingen) en De Lage Landen (leasemaatschappij) hadden hier gelijk last van, nadat ze eerder geprofiteerd hadden van de internetzeepbel.**

**De rest van de Groep ondervond, net als de meeste bedrijven en consumenten in Nederland, pas meer dan een jaar later de nadelen.**

**In 2002 werd tevens duidelijker wat de mogelijkheden waren op het gebied van ICT-ontwikkelingen. En er ontstonden onzekerheden die toenamen door de politieke (populisme) en economische (invoering euro) ontwikkelingen in die tijd.**

---

## TRENDANALYSE IN 2002

Om beter om te gaan met de onzekerheden en mogelijke bedreigingen, werd binnen de Rabobank Groep in 2002 een start gemaakt met het scenario-planningstraject 'Oog voor de toekomst'. Doel hiervan was om scenario's te bepalen, nodig om een

visie en strategie te ontwikkelen en nieuwe kansen te creëren. De eerste stap in dit traject was het vaststellen van de belangrijkste trends voor de Rabobank Groep en haar relaties. Dat werd gedaan in vijf verschillende domeinen: technologie, economie, sociaal maatschappelijk, politiek en ecologie.

De technologie- en ICT-trends zijn daarna jaarlijks vastgesteld. Hierbij definiëren we een ICT-trend als volgt:

**EEN RELATIEF BELANGRIJKE LANGETERMIJNBEWEGING (MINSTENS AANTAL JAREN) MET EEN SPECIFIEKE RICHTING EN OMVANG VAN EEN BEPAALDE ONTWIKKELING OP HET GEBIED VAN INFORMATIE- EN COMMUNICATIE-TECHNOLOGIE.**

#### PRAGMATISCHE AANPAK

Trendwatching was destijds voor de Rabobank een vrijwel onbekend terrein. Er waren geen professionele trendwatchers in dienst. Wel werden trends van andere organisaties gebruikt, zoals van de Gartner Group met de Hype cycles, de Maturity kwadranten en de trendradar. Ook van Forrester Research, IDC en de Butler Group werden regelmatig trends overgenomen, maar er was geen sprake van een eigen interpretatie.

De aanpak die in 2002 gekozen werd om de relevante trends voor de Rabobank te bepalen, was zeer pragmatisch. Per trenddomein stelden werkgroepen een lijst met de belangrijkste trends vast.

De eerste stap was een divergentieproces, waarin alle trends en ontwikkelingen werden verzameld die binnen en buiten de bank werden waargenomen. Daarna volgde een convergentieslag om soortgelijke trends en ontwikkelingen te bundelen. Tot slot kwam de vaststelling van een toplist met de belangrijkste trends.

#### ACTUEEL TRENDPROCES

De aanpak en werkwijze om trends te bepalen is feitelijk onveranderd. De eindverantwoordelijke voor het trendproces treft met een team innovatiemanagers, specialisten en enkele externe professionals (Ordina) voorbereidingen voor de workshops en werken deze uit.

In de afgelopen jaren bestond het Trendproces uit drie stappen (zie ook figuur 1.)

In de eerste stap (**divergeren**) verzamelen we de verschillende trends en gesignaleerde ontwikkelingen. Hier vindt ook de literatuurstudie plaats en onderzoeken we het internet. We laten ons daarbij inspireren door de resultaten en presentaties van verschillende trendwatchers, Gartner en Forrester. In de eerste workshop worden deze waarnemingen en trends in een brownpapersessie verzameld. Daarbij gebruiken we technieken als brainwriting, brainstormen en discussie. De resultaten verzamelen we daarna in een spreadsheet.

Stap twee (**convergeren**) omvat het clusteren van de verschillende ontwikkelingen en het koppelen hiervan aan reeds bekende trends. We kijken daarbij ook naar de fase waarin de trend verkeert. Nieuwe ontwikkelingen geven aanleiding tot het vaststellen van nieuwe trends. Ook blijkt voor sommige trends de hoeveelheid nieuw waargenomen subtrends en ontwikkelingen explosief te groeien. Dit kan betekenen dat de trend volwassen wordt, maar ook dat een nieuwe trend opkomt. Deze analysestap kent enkele iteratieslagen. Met het tussenresultaat gaan we in de tweede workshop aan de slag met een voorlopige indeling. De nieuwe clusters worden opnieuw afgebakend en er wordt een eerste werknaam voor de (hoofd) trends vastgesteld.

De resultaten worden nu bijgewerkt en gecommuniceerd aan alle betrokkenen. **In de derde en laatste workshop** stellen we de definitieve trends met hun benaming en korte omschrijving vast. Daarnaast gebruiken we de laatste workshop tevens om themasessies rond de nieuw vastgestelde trends te organiseren.

Bij de afronding produceren we een rapport met een overzicht en korte samenvatting van de gevonden trends. Daarnaast geven we een uitgebreidere beschrijving met voorbeelden van de verschillende trends. In de themasessies gaan we per trend in op



Rabo Top 10  
ICT trends.

het belang en de gevolgen voor de Rabobank. De trends blijken over het algemeen inspirerend voor het genereren van ideeën voor nieuwe innovatieprojecten.

Trendwatching is wel een continu proces. Van iedere trend moet je de ontwikkeling bijhouden om te zien of de trend versneld of vertraagd wordt door bijvoorbeeld tegentrends en economische ontwikkelingen. Met de themasessie hebben we een mooie gelegenheid om eventuele aanpassingen van de trend toe te lichten.

### TRENDS SELECTEREN

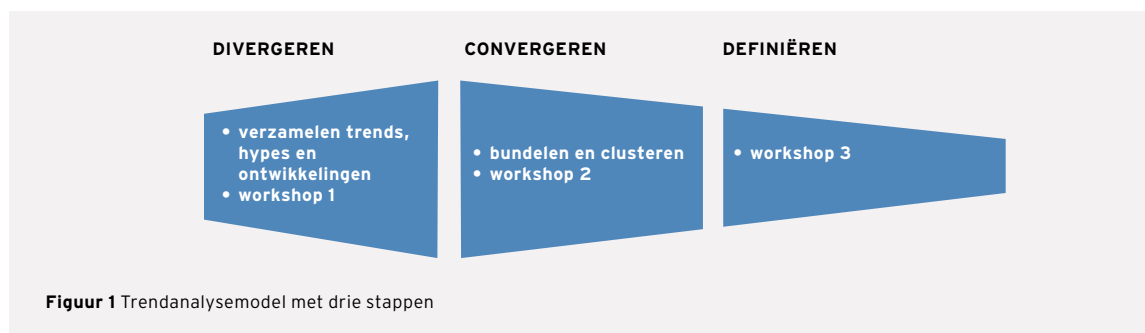
Het selecteren van trends is een lastige zaak. Het is van belang dat de trends relevant zijn voor de eigen organisatie. Consultants, Gartner Group en Forrester Research hebben hun eigen voorkeuren en vaak ook een eigen naamgeving voor de belangrijkste trends. Verwarrend hierbij is dat door die partijen vele nieuwe namen en begrippen worden geïntroduceerd, maar regelmatig de verrassende nieuwe trends lijken te worden overgeslagen. Om die reden hanteren we binnen de Rabobank Groep een eigen selectieproces. Voor de Rabobank Groep gaat de interesse in trends vooral uit naar zaken die in ruime zin met die

financiële dienstverlening van doen hebben. Bij de selectie van trends wordt gekeken naar de scope, impact en gevolgen voor de bank, de volwassenheidsfase van de trend, toepassingsmogelijkheden en de relatie met de ambitie, missie en waarden van de organisatie. Verder blijkt dat sommige trends in de loop van de tijd opgepakt zijn door de organisatie. Zo'n trend is dan verwerkt in lopende innovatieprogramma's en voorstellen voor nieuwe producten en diensten. In dat geval nemen we zo'n trend in het trendanalyseproces niet verder mee.

### HIGHLIGHTS EN TRENDANALYSE

In de jaarlijkse trendlijsten geven we per trend een definitie, omschrijving en ranking. De lijsten geven daarmee een eerste indruk van de verschuivingen in trends door de jaren heen.

Er is een analyse gedaan aan de hand van deze lijsten. Daarbij worden de trends die vaker voorkomen nader bestudeerd. Figuur 2 visualiseert de evolutie van de technologie- en ICT-trends.



# RUUD SMEULDERS

## AUTEUR



Ruud Smeulders is geboren op 18 oktober 1954 in Tilburg. In 1980 behaalde hij zijn ingenieursdiploma voor Toegepaste Natuurkunde aan de Technische Universiteit in Delft. In 1984 kreeg hij daar zijn doctorstitel.

In 1984 startte Smeulders als technisch commercieel medewerker en salesmanager. Vijf jaar later was hij directeur van een optische ingenieursbureau. In 1990 werkte hij als Senior Consultant Technologie bij Volmac, het huidige Cap Gemini Nederland, en daarna als Manager Nieuwe Technologieën bij de Robeco Groep. Momenteel werkt hij als Innovatie Manager bij Rabobank Nederland Groep ICT.

In zijn huidige functie is Smeulders verantwoordelijk voor innovatiemanagement, co-creatie, innovatienetwerken, innovatieprojectenportfolio

management, trendanalyses, scenarioplanningsstudies en innovatiebewustwordingsprogramma's. Recente innovatieprojecten gaan over onderwerpen als videocommunicatie, hypermedia, informatievisualisatie, 3d--omgevingen, biometrie, e-identity, authenticatie, autorisatie, draadloze netwerken, telewerken en teleshopping, interactieve community-TV, UI voor mensen met beperkingen en sociale innovatie.

Daarnaast is hij in deeltijd bezig met zijn eigen bedrijf BrilliantBrains met consultancy en projectactiviteiten op het gebied van diensteninnovatie, trendanalyse en scenarioplanning. Op e-Health gebied is ondermeer het Slimmere Zorg project Live Video Zorg gemanaged. Ook houdt hij zich bezig met het schrijven van boeken en het ontwikkelen van cursussen.

**SAMENWERKING RABOBANK - SECOND SIGHT**

Deze speciale editie van Second Sight is een samenwerking tussen Rabobank Nederland Groep ICT en Second Sight. Bij de totstandkoming van deze uitgave is de ervaring van beide partijen op het gebied van trends en trendwatching gebundeld. Zowel Rabobank Nederland als Second Sight maken zich sterk voor de professionalisering van het vak trendwatching en het gebruik van trends en trendwatching in organisaties bij strategie en innovatie.

**AUTEUR**

Ruud Smeulders  
Innovatie Manager  
Rabobank Nederland Groep ICT  
r.j.a.m.smeulders@rn.rabobank.nl

**ADVIES & TEKSTONDERSTEUNING**

Tony Bosma  
Partner en trendwatcher  
Ordina  
tony.bosma@ordina.nl

**REDACTIE**

Jan Bletz - Second Sight  
redactie@secondsight.nl

**COMMUNICATIEADVIES**

Leonie Bosman en Cindy van Dort  
n.l.bosman@rn.rabobank.nl  
c.l.dort@rn.rabobank.nl

**PROJECT MANAGER**

Kristel Veerman - Second Sight  
kristel@secondsight.nl

**MET BIJDRAGEN VAN:**

Rene Steenvoorden, Henk Doorenspleet, Gertjan Rosken, David-Jan Janse, Rob Klomps, Robert Lommers, Harrie Vollaard, Randolph Claus - allen Rabobank Nederland, Bob van Leeuwen, Interpolis. En het IBA Innovatieteam Maarten Korz, Roy Duffels, Harrie Vollaard, Henk Kuipers, Mandy van Tilborg, Marcel Kuil voor hun inhoudelijke reflectie op het boek.

**CONCEPT, DESIGN & BEELD**

Barlock-Serendipity ([www.barlock.nl](http://www.barlock.nl))  
Jesse Skolnik ([www.skolnik.nl](http://www.skolnik.nl))

**DRUK**

De Swart, Den Haag  
ISBN: 978 94 91131 08 0

**SALES**

[sales@secondsight.nl](mailto:sales@secondsight.nl)  
T + 31(0)6 12134789

**PRIJS**

Deze speciale editie van Second Sight is los verkrijgbaar voor EURO 25,- (+BTW). Deze uitgave maakt geen deel uit van het abonnement op Second Sight Magazine.

**CONTACT**

Second Sight - SECSI Media  
Postbus 14840  
1001 LH Amsterdam  
T + 31(0)6 12134789  
[www.secondsight.nl](http://www.secondsight.nl)  
[info@secondsight.nl](mailto:info@secondsight.nl)

SECSI MEDIA publications are subject to the terms of the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Netherlands License. This means that you may partly copy, re-use or distribute the work, provided that you mention both the article's source and its author. We would also greatly appreciate it if you could communicate any usage to the editors by e-mailing them at

**[REDACTIE@SECONDSIGHT.NL](mailto:redactie@secondsight.nl)**



**Auteur: RUUD SMEULDERS**  
Innovatie Manager bij Rabobank Nederland  
Groep ICT

Innovatie wordt pas succesvol als je er structureel aandacht aan besteedt en continu naar de omgeving kijkt, onder meer door trends te spotten, ruimte geeft om initiatieven te ontplooiën, mensen zich vrij laat voelen om nieuwe dingen te proberen. Het is belangrijk om daar in alle geledingen van de organisatie draagvlak voor te creëren. Zorg voor blijvende aandacht voor innovaties, zowel onder managers als onder medewerkers.

In dit boek geven we een overzicht van ICT-trends zoals we die in de afgelopen jaren hebben gesignaleerd en hebben gevolgd. Hiermee hopen we u als lezer te informeren en te inspireren. En daarnaast is het boek een open uitnodiging om innovatieve ideeën te blijven delen!

**SECONDSIGHT<sup>®</sup>**



**Rabobank**