

EEN PUBLICATIE OVER PATRONEN, NIET OVER TECHNOLOGIE

Rethinking AI

Vier principes om anders te
kijken naar technologie, werk
en organisaties

Inhoud

Deel 1 · De vraag die iedereen stelt	03
01 “Vervangt AI mijn job?”	04
02 Waarom die vraag zelden een bruikbaar antwoord oplevert	05
Deel 2 · Misschien kijken we naar het verkeerde probleem	06
03 Technologie beweegt sneller dan organisaties	07
04 Vier mechanismen die zich blijven herhalen	08
Deel 3 · De vier principes	09
Principe 01 Theory of Constraints	10
Principe 02 Last Mile Problem	12
Principe 03 Product–Market Fit	14
Principe 04 Demand Expansion	16
Deel 4 · De brug naar uw organisatie	18
Deel 5 · AI is niet de hoofdrolspeler	22
Colofon	24

LEESTIJD

Ongeveer 24 minuten

VIER PRINCIPES

Theory of Constraints · Last Mile · Product–
Market Fit · Demand Expansion

De vraag die iedereen stelt

Voor we naar antwoorden zoeken, moeten we onderzoeken
of we de juiste vraag stellen.

“Vervangt AI mijn job?”

Het is de vraag die in elke directiekamer valt. Meestal niet als eerste punt op de agenda, maar ergens tussen de lijnen door.

De vraag komt in varianten. Een CFO vraagt hoeveel mensen hij straks nog nodig heeft. Een operationeel directeur vraagt welke functies zullen verdwijnen. Een teamlead vraagt of hij zijn mensen nog iets kan beloven. Het is telkens dezelfde vraag, in een ander register.

Ze is begrijpelijk. Ze is menselijk. En ze is niet nieuw. In 1930 schreef John Maynard Keynes over wat hij *technologische werkloosheid* noemde: het verlies van banen doordat we sneller manieren vinden om arbeid te besparen dan we nieuwe toepassingen voor arbeid vinden. Dezelfde bezorgdheid, bijna een eeuw eerder, in andere woorden.

FIG. 01 — DEZELFDE VRAAG, ANDERE TECHNOLOGIE

1811	Mechanische weefgetouwen. “Verdwijnt het vakmanschap?”
1930	Mechanisatie en elektrificatie. “Technologische werkloosheid.”
1961	Industriële automatisering. “Nemen machines de fabriek over?”
1995	Kantoorsoftware en internet. “Wat blijft er van administratie over?”
2026	Artificiële intelligentie. “Vervangt AI mijn job?”

De herhaling bewijst niets over de uitkomst. Ze toont wel dat de vraag zelf een patroon is – en patronen zijn onderzoekbaar.

OBSERVATIE

Opvallend genoeg herhaalt de vraag zich al meer dan een eeuw in vrijwel dezelfde vorm. Misschien zegt dat meer over ons kijken dan over de technologie.

OM OVER NA TE DENKEN

Welke variant van deze vraag hoort u het vaakst in uw eigen organisatie – en van wie?

Waarom die vraag zelden een bruikbaar antwoord oplevert

Ze vraagt naar een uitkomst. En uitkomsten van technologie zijn notoir slecht voorspelbaar.

De geschiedenis van technologievoorspellingen is een geschiedenis van vergissingen. Niet omdat de voorspellers dom waren, maar omdat ze de technologie extrapoleerden en het systeem eromheen constant hielden. Precies dat systeem beweegt mee.

Er bestaat een tweede soort vraag. Niet: *wat zal er gebeuren?* Maar: *welk mechanisme is aan het werk?* Mechanismen zijn trager, stabiel en beter observeerbaar dan uitkomsten. Wie het mechanisme kent, hoeft de uitkomst niet te voorspellen om er verstandig op te handelen.

FIG. 02 – TWEE SOORTEN VRAGEN

VRAAG NAAR DE UITKOMST

Wat zal AI met mijn functie doen?

Vereist een voorspelling

Afhankelijk van tempo en toeval

Leidt tot afwachten of paniek

Achterhaald zodra de technologie schuift

VRAAG NAAR HET MECHANISME

Hoe gedraagt een menselijk systeem zich wanneer een input goedkoper wordt?

Vereist observatie, geen glazen bol

Herhaalt zich doorheen de tijd

Leidt tot ontwerpbeslissingen

Blijft geldig als de technologie verandert

OBSERVATIE

Wat er met een technologie gebeurt, laat zich moeilijk voorspellen. Hoe een organisatie reageert wanneer iets plots veel goedkoper wordt, blijkt verrassend voorspelbaar.

OM OVER NA TE DENKEN

Hoeveel van uw huidige AI-beslissingen berusten op een voorspelling die u eigenlijk niet kunt maken?

Misschien kijken we naar het verkeerde probleem

De technologie is zichtbaar. Het systeem waarin ze
terecht komt is dat niet.

Technologie beweegt sneller dan organisaties

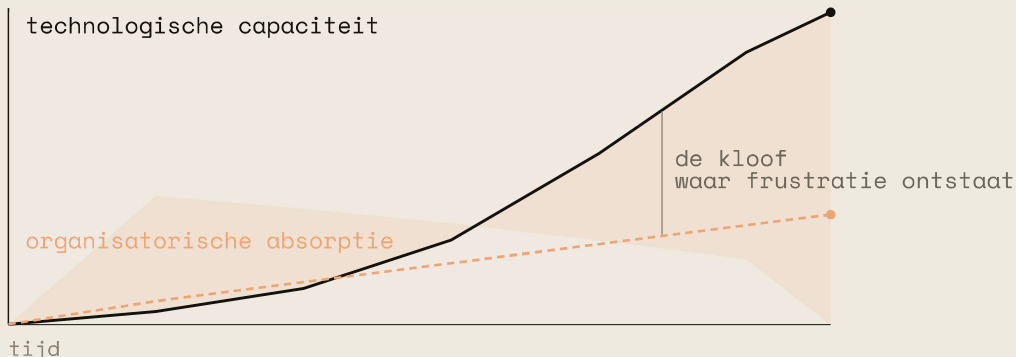
De vertraging tussen beschikbaarheid en waarde is geen uitvoeringsfout. Ze is een structureel kenmerk.

Het meest onderzochte voorbeeld is de elektrificatie van de fabriek. Elektromotoren waren commercieel beschikbaar vanaf de jaren 1880. De grote productiviteitswinst in de Amerikaanse industrie liet decennia op zich wachten. Economisch historicus Paul David beschreef waarom: zolang fabrieken elektromotoren gebruikten zoals ze stoommachines gebruikten — één centrale aandrijving, machines gegroepeerd rond een as — veranderde er weinig.

De winst kwam pas toen de fabriek zelf opnieuw werd ontworpen. Elke machine een eigen motor. De indeling volgde de productstroom in plaats van de mechanica. Dat vroeg nieuwe gebouwen, nieuwe functies, nieuwe manieren van plannen — en een generatie managers die daarmee was opgegroeid.

Het voorbeeld bewijst niets over AI. Het illustreert een terugkerend patroon: de technologie is de goedkope stap, het herontwerp van het systeem is de dure.

FIG. 03 — CAPACITEIT VERSUS ABSORPTIE



Schematische weergave, geen meetgegevens. De vorm van de curves is het punt, niet hun exacte hoogte.

OBSERVATIE

Wanneer we terugkijken, valt op dat de technologie meestal snel binnen was. Het herontwerp eromheen duurde een generatie. Daar zat ook de winst.

OM OVER NA TE DENKEN

Welke regel in uw organisatie bestaat vandaag nog omdat technologie vroeger duur was?

Vier mechanismen die zich blijven herhalen

Ze komen uit verschillende disciplines. Ze beschrijven hetzelfde gedrag vanuit vier hoeken.

Wat volgt zijn geen voorspellingen en geen managementmodellen. Het zijn observaties die in uiteenlopende domeinen — productie, geneeskunde, softwarebouw, energie-economie — telkens opnieuw opduiken. Neem ze eerst op zichzelf. De vertaling naar uw eigen organisatie komt later, wanneer alle vier op tafel liggen.

FIG. 04 — DE VIER PRINCIPES

01 Theory of Constraints Technologie elimineert zelden werk. Ze verplaatst de bottleneck.	02 Last Mile Problem Het werkt in gecontroleerde omstandigheden. De werkelijkheid bestaat uit uitzonderingen.
03 Product–Market Fit Technologie wint niet omdat ze indrukwekkend is, maar omdat ze een echt probleem oplost.	04 Demand Expansion Wordt iets goedkoper, dan groeit de vraag meestal sneller dan de besparing.

OM OVER NA TE DENKEN

Welk van deze vier zou u vandaag het minst kunnen uitleggen aan uw directieteam?

De vier principes

Geschiedenis, economie en systeemdenken. Geen meningen.

THEORY OF CONSTRAINTS

Technologie elimineert zelden werk. Ze verplaatst de bottleneck.

Technologie neemt zelden complexiteit weg. Ze verplaatst waar de complexiteit zichtbaar wordt.

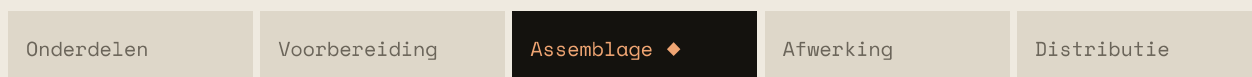
Eliyahu Goldratt formuleerde het in 1984 voor productie: elk systeem heeft op elk moment één beperkende factor. Verbeteringen elders in de keten leveren niets op. Verbeter je de beperking wél, dan verschuift ze — naar de volgende schakel.

Ford, 1913. De lopende band bracht de assemblagetijd van een Model T-chassis terug van meer dan twaalf uur naar ongeveer anderhalf uur. Assemblage was daarmee geen beperking meer. Wat wél beperkend werd: de aanvoer van onderdelen, de betrouwbaarheid van leveranciers, de coördinatie tussen stappen. Fords antwoord was niet meer techniek, maar een ander organisatiemodel — verticale integratie, eigen staalproductie, eigen logistiek.

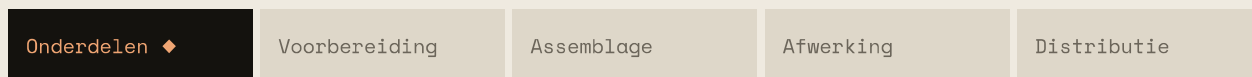
Het patroon: de investering ging naar de snelste schakel, de volgende vertraging ontstond ergens anders.

FIG. 05 — DE BEPERKING VERPLAATST ZICH, ZE VERDWIJNT NIET

VÓÓR DE LOPENDE BAND



NÁ DE LOPENDE BAND



♦ markeert de beperkende factor. De investering ging naar assemblage; de volgende investering moest naar toelevering.

OBSERVATIE

In deze voorbeelden verdween de beperking nooit. Ze verhuisde. En dat werd pas zichtbaar nadat er al geïnvesteerd was.

OM OVER NA TE DENKEN

Welke vergadering zou morgen verdwijnen als informatie gratis beschikbaar werd?

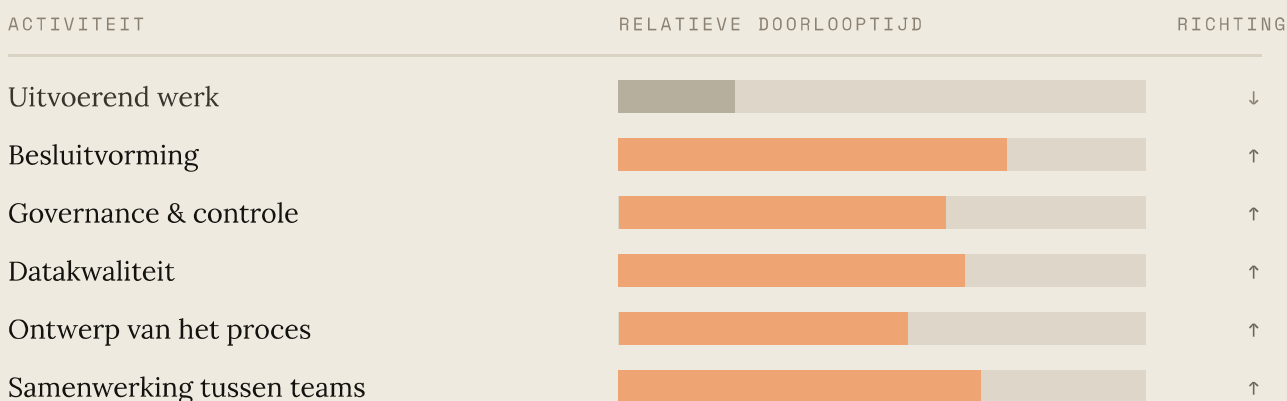
Wanneer schrijven goedkoop wordt, wordt beslissen duur

Softwareontwikkeling laat het patroon in versneld tempo zien.

Code schrijven is de afgelopen jaren aanzienlijk sneller geworden. Wat daardoor zwaarder weegt, ligt ernaast: het beoordelen van wat er geschreven is, het testen ervan, het bewaken van samenhang in de architectuur, en de vraag wie verantwoordelijk is wanneer het misgaat. Teams die alleen de schrijfsnelheid verhoogden, verplaatsten hun wachtrij naar de review.

Datzelfde geldt breder. Wanneer AI repetitief werk overneemt, verdwijnt dat werk uit de keten. Wat overblijft, is werk dat nooit repetitief was: oordelen, afwegen, afstemmen, verantwoorden. Precies daar zaten de bottlenecks al — ze waren alleen onzichtbaar, omdat het uitvoerende werk ervoor ze verborg.

FIG. 06 — WAAR DE NIEUWE BEPERKING LANDT



Illustratieve verhoudingen. Het punt is de richting van de pijlen, niet de lengte van de balken.

OBSERVATIE

Wat overblijft nadat het uitvoerende werk versnelt, is telkens werk dat nooit uitvoerend was. Misschien lagen die knelpunten er altijd al, verborgen achter de wachttijd ervoor.

OM OVER NA TE DENKEN

Als uw teams morgen dubbel zoveel voorstellen produceren, wie beoordeelt ze dan — en hoe snel?

LAST MILE PROBLEM

Het werkt in het lab. De wereld bestaat uit uitzonderingen.

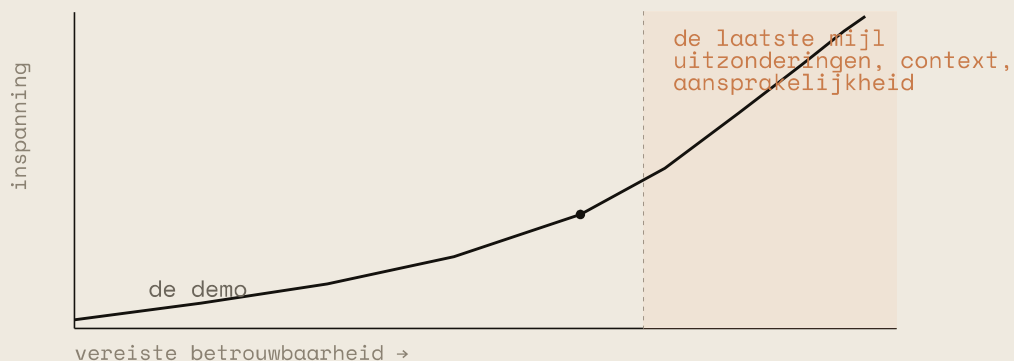
De laatste procenten van een probleem kosten vaak meer dan alle vorige samen.

MYCIN, ontwikkeld aan Stanford in de jaren zeventig, adviseerde over antibiotica bij bloedinfecties. In evaluaties presteerde het systeem vergelijkbaar met menselijke specialisten. Het werd nooit in de klinische praktijk gebruikt. De redenen lagen buiten het model: het paste niet in de werkstroom, de vraag naar verantwoordelijkheid bij een fout was onbeantwoord, en de infrastructuur ontbrak.

Het patroon herhaalt zich. IBM's Watson for Oncology werd met veel verwachting gelanceerd; verschillende ziekenhuisprojecten, waaronder dat met MD Anderson, werden stopgezet — telkens rond integratie, datacontext en klinische bruikbaarheid, niet rond rekenkracht. Zelfrijdende voertuigen rijden al meer dan tien jaar indrukwekkende demonstraties, en opereren commercieel nog steeds binnen zorgvuldig afgebakende gebieden.

Het patroon: telkens lag de blokkade niet in het model, maar in de wereld waarin het moest landen.

FIG. 07 — DE KOSTENCURVE VAN BETROUWBAARHEID



Schematisch. In domeinen met hoge inzet ligt het omslagpunt vroeger dan bestuurders doorgaans verwachten.

OBSERVATIE

Bij MYCIN, Watson en zelfrijdende voertuigen lag de blokkade telkens buiten het model. Dat patroon zien we verrassend vaak terug.

OM OVER NA TE DENKEN

Welk betrouwbaarheidsniveau heeft uw proces werkelijk nodig voor u het durft los te laten?

Waarom de demo overtuigt en de uitrol stroef loopt

Niet omdat de technologie tekortschiet. Omdat uw organisatie geen laboratorium is.

Een demo draait op het standaardgeval. Schone data, één type klant, één taal, één rechtsgebied, geen historiek. Uw werkelijkheid bevat het contract uit 2014 met de handgeschreven bijlage, de klant die telefonisch iets anders afsprak, de afdeling die haar eigen codering gebruikt sinds de overname.

Die uitzonderingen zijn geen rommel. Ze zijn vaak het bewijs dat uw organisatie zich aan haar markt heeft aangepast. Ze zitten alleen zelden in documentatie — ze zitten in mensen. Elke uitrol die dat niet erkent, ontdekt het alsnog, maar dan tijdens de uitrol.

FIG. 08 — TWEE OMGEVINGEN, HETZELFDE PROCES

DEMO-OMGEVING



1 pad

Eén type invoer. Eén gewenste uitkomst. Geen historiek, geen tegenspraak, geen aansprakelijkheid.

UW ORGANISATIE



Tallose paden

Elke gouden cel is een afwijking die iemand ooit bewust heeft ingevoerd, en die zelden ergens beschreven staat.

OBSERVATIE

Uitzonderingen worden meestal behandeld als ruis in het project. In de praktijk blijken ze het grootste deel van het werk te zijn.

OM OVER NA TE DENKEN

Welke uitzonderingen in uw kernproces staan nergens beschreven, en leven alleen in hoofden?

PRODUCT-MARKET FIT

Technisch superieur is niet hetzelfde als nuttig

Technologie wint niet omdat ze indrukwekkend is. Ze wint omdat ze een probleem oplost dat pijn genoeg doet.

De Concorde was een buitengewone technische prestatie. Ze vloog bijna dertig jaar en werd in 2003 uit dienst genomen. Niet omdat ze niet werkte, maar omdat het probleem dat ze oploste — drie uur tijdswinst op de Atlantische route — voor te weinig mensen genoeg waard was tegen die kostprijs.

Google Glass, veertig jaar later, ging op een andere manier ten onder: het apparaat werkte, maar het beantwoordde geen vraag die mensen zich stelden, en riep er wel een op die ze niet wilden beantwoorden. In beide gevallen was de techniek nooit het knelpunt.

Het patroon: technische kwaliteit en gebruik blijken losser gekoppeld dan we intuïtief aannemen.

FIG. 09 – TECHNISCHE KWALITEIT EN URGENTIE VAN HET PROBLEEM



OBSERVATIE

De Concorde werkte perfect en verdween. Ruwe technologie die mensen niet meer kwijt wilden, bleef. Dat roept een interessante vraag op over waar we onze aandacht leggen.

OM OVER NA TE DENKEN

Welke van uw huidige initiatieven zou iemand echt missen als u ze morgen stopzette?

Technologie lost problemen niet op. Ze maakt ze zichtbaar.

AI creëert zelden organisatieproblemen. Ze maakt bestaande problemen moeilijker te negeren.

Wie een model op zijn data zet, ontdekt eerst de staat van die data. Wie een proces automatiseert, ontdekt eerst dat drie afdelingen het anders uitvoeren. Wie een beslissing wil ondersteunen, ontdekt eerst dat niemand precies kan zeggen wie ze neemt.

Dat is geen mislukking van het project. Het is diagnostiek. Maar het wordt schadelijk zodra de technologie de schuld krijgt van wat ze enkel heeft blootgelegd — want dan verdwijnt het echte probleem opnieuw uit beeld, tot het volgende project. Een slecht proces automatiseren levert een sneller slecht proces op.

FIG. 10 — WAT ER ONDER DE VRAAG LIGT

DE GESTELDE VRAAG	“Kunnen we hier AI op zetten?”
LAAG 1	Het proces is nooit ontworpen. Het is gegroeid.
LAAG 2	De informatie ligt verspreid over systemen die elkaar niet kennen.
LAAG 3	Verantwoordelijkheden overlappen; niemand is eigenaar van het geheel.
HET WERKELIJKE PROBLEEM	De samenwerking tussen twee afdelingen is nooit belegd.

Een generiek patroon, geen specifieke casus. De lagen verschillen per organisatie; de volgorde zelden.

OBSERVATIE

Wat een project blootlegt, gaat zelden over het model. Misschien is dat geen toeval.

OM OVER NA TE DENKEN

Welk proces automatiseren we zonder ooit te hebben onderzocht waarom het bestaat?

DEMAND EXPANSION

Goedkoper leidt zelden tot minder. Meestal tot meer.

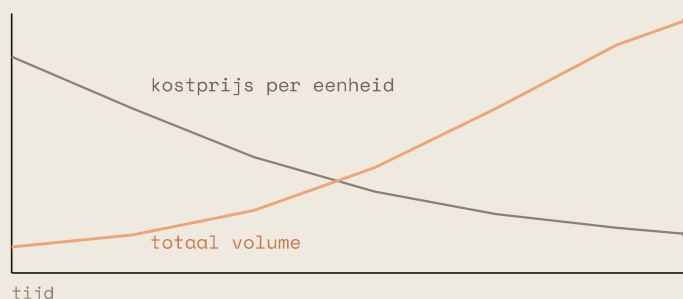
De besparing per eenheid wordt vaak ingehaald door de groei van het aantal eenheden.

William Stanley Jevons beschreef het in 1865 voor steenkool: efficiëntere stoommachines verminderden het kolenverbruik niet, ze verhoogden het, omdat stoomkracht in meer toepassingen rendabel werd. Het effect is niet universeel — het hangt af van hoe gevoelig de vraag is voor prijs — maar het duikt opvallend vaak op.

Ford: de prijs van een Model T daalde tussen 1908 en het midden van de jaren twintig van enkele honderden dollars naar een fractie daarvan; het aantal verkochte wagens en het aantal mensen dat in en rond de sector werkte, groeide sterk. James Bessen documenteerde hetzelfde bij geldautomaten: het aantal bedienden per bankkantoor daalde, maar kantoren werden goedkoper om te openen, er kwamen er meer bij, en het totale aantal bankbedienden bleef decennialang groeien.

Het patroon: goedkoper leidde telkens tot méér, niet tot minder. De geschiedenis lijkt hier opvallend consequent in.

FIG. 11 — KOSTPRIJS DAALT, VOLUME STIJGT SNELLER



Schematisch. Het effect treedt op wanneer de vraag prijsgevoelig is en er onvervulde toepassingen bestaan — niet altijd, en niet overal even sterk.

OBSERVATIE

Bij steenkool, auto's en geldautomaten gebeurde telkens hetzelfde: goedkoper leidde tot méér, niet tot minder. De besparing was zelden het interessantste deel.

OM OVER NA TE DENKEN

Wat zou u vandaag doen als het tien keer goedkoper was — en waarom doet u het nu niet?

Niet minder mensen. Andere schaarste.

Goedkope uitvoering maakt goed oordeel waardevoller.

De juiste formulering is niet dat AI mensen vervangt, maar dat AI verandert waar waarde ontstaat. Wat overvloedig wordt, verliest prijs. Wat schaars blijft, wint die.

Overvloedig wordt: tekst produceren, samenvatten, eerste versies, standaardanalyses, routinematige controles. Schaars blijft: weten welke vraag de juiste is, kunnen oordelen zonder volledige informatie, verantwoordelijkheid dragen voor een beslissing, vertrouwen opbouwen bij een klant, een systeem ontwerpen dat blijft kloppen als de omstandigheden veranderen.

FIG. 12 – VERSCHUIVING VAN SCHAARSTE

WORDT OVERVLOEDIG

Eerste versies produceren

Informatie samenvatten

Standaardanalyses draaien

Routinecontroles uitvoeren

Documenteren en herformuleren

WORDT SCHAARS

De juiste vraag stellen

Oordelen bij onvolledige informatie

Verantwoordelijkheid dragen

Vertrouwen opbouwen

Systemen ontwerpen die blijven kloppen

OBSERVATIE

Wanneer uitvoering overvloedig wordt, verschuift de waarde naar wat dat niet is. Welke van die dingen uw organisatie vandaag beloont, is een vraag die zelden gesteld wordt.

OM OVER NA TE DENKEN

Welke van de rechterkolom beloont u vandaag daadwerkelijk in promoties en beoordelingen?

De brug naar uw organisatie

Nu de vier principes op tafel liggen, wordt zichtbaar wie de hoofdrol speelt.

Vier principes, één beweging

Ze staan niet naast elkaar. Ze volgen op elkaar, en ze sluiten zich tot een kringloop.

Een technologie maakt één activiteit goedkoper. De vraag naar die activiteit stijgt. De beperking verschuift naar de volgende schakel. Die schakel blijkt te bestaan uit uitzonderingen, context en oordeel – precies wat zich slecht laat automatiseren. Daar botst de technologie op de laatste mijl. En de organisatie die dat het beste opvangt, is niet de organisatie met de beste technologie, maar met het best ontworpen systeem eromheen.

FIG. 13 – DE KRINGLOOP

- 01 Een activiteit wordt goedkoper
- 02 De vraag ernaar groeit sneller dan de besparing
- 03 De beperking verschuift naar de volgende schakel
- 04 Die schakel zit vol uitzonderingen en oordeel
- 05 Het knelpunt is organisatorisch geworden

◆ En dan begint de cyclus opnieuw – bij de volgende activiteit die goedkoper wordt.

OBSERVATIE

Vier principes uit vier verschillende vakgebieden. Ze eindigen alle vier op dezelfde plek. Misschien is dat geen toeval.

Waar uw beperking waarschijnlijk zit

Vijf plaatsen die in de meeste organisaties eerder knellen dan de technologie.

Dit is geen checklist en geen volgorde van aanpak. Het is een kaart om op te zoeken waar in uw eigen systeem het werk stilstaat. In de praktijk knelt er zelden één; ze versterken elkaar.

FIG. 14 – VIJF ORGANISATORISCHE BEPERKINGEN

I Besluitvorming	Voorstellen worden sneller geproduceerd dan ze beoordeeld kunnen worden. De doorlooptijd van een beslissing wordt de doorlooptijd van het bedrijf.
II Datakwaliteit	Niet het volume van de data, maar de betekenis ervan. Wie definieert wat een klant is, wanneer een order afgerond is, welke bron voorrang heeft.
III Verantwoordelijkheid	Wie draagt de gevolgen van een geautomatiseerde beslissing? Zolang dat onbeantwoord blijft, blijft elk systeem in pilotfase hangen.
IV Ontwerp	De meeste processen zijn gegroeid, niet ontworpen. Organisaties automatiseren vaak processen die nooit bewust ontworpen zijn.
V Samenwerking	De meeste waarde ontstaat tussen afdelingen. De meeste vertraging ook. Technologie versnelt binnen de silo en legt de naden ertussen bloot.

OM OVER NA TE DENKEN

Als u er één moest kiezen als de werkelijke beperking van uw organisatie – welke, en zou uw directieteam hetzelfde antwoorden?

Vier vragen die uit de vier principes volgen

Geen aanbevelingen. Vragen die u zelf moet beantwoorden.

FIG. 15 — VAN PRINCIPE NAAR BESTUURSVRAAG

UIT PRINCIPE 01 Als we deze stap tien keer sneller maken, waar loopt het werk dan vast? Stel de vraag vóór de investering, niet erna.	UIT PRINCIPE 02 Welke uitzonderingen kent dit proces, en wie weet ervan? Het antwoord bepaalt de werkelijke kostprijs van de uitrol.
UIT PRINCIPE 03 Welk probleem lossen we op, en wie voelt vandaag die pijn? Als niemand het benoemt, bestaat het probleem misschien niet.	UIT PRINCIPE 04 Wat wordt er mogelijk dat vandaag te duur is om te overwegen? Daar zit doorgaans meer waarde dan in de besparing.

OBSERVATIE

Geen van deze vier vragen gaat over AI. Ze gingen tien jaar geleden ook al ergens over.

AI is niet de hoofdrolspeeler.

We zijn begonnen bij een vraag die iedereen stelt. Vervangt AI mijn job? Na vier principes ziet die vraag er anders uit. Ze veronderstelt dat de technologie handelt en de organisatie ondergaat. De geschiedenis suggereert het omgekeerde.

Technologie verplaatst waar het knelt. Ze faalt waar de werkelijkheid uitzonderingen bevat. Ze wint enkel waar ze een echt probleem raakt. En ze doet de vraag groeien in plaats van krimpen. Elk van die vier eindigt op dezelfde plek: bij de manier waarop een organisatie beslist, samenwerkt en verantwoordelijkheid draagt.

Uw organisatie is dat wel.

Zolang het gesprek over de technologie gaat, kijken we naar buiten. Zodra het over de organisatie gaat, kijken we naar onszelf.

Misschien kijken we vandaag nog steeds op exact dezelfde manier naar AI als eerdere generaties naar elektriciteit.

Wat betekent dit voor jouw organisatie?

De impact van AI wordt niet alleen bepaald door de technologie,
maar ook door hoe werk, verantwoordelijkheden en
samenwerking georganiseerd zijn.

minkik.be

Manu Minne · Minkik

MINKIK

Onafhankelijk adviesbureau voor complexe organisatieverandering, digitale transformatie, data en AI.

AUTEUR

Manu Minne
Founder & Transformation Partner

UITGAVE

Minkik Executive Principles
Nummer 01 – *Rethinking AI*
2026

OVER DE BRONNEN

De historische voorbeelden dienen als illustratie van een breder patroon, niet als bewijs op zich. Waar cijfers worden genoemd, zijn ze indicatief; de diagrammen zijn schematisch en niet op meetgegevens gebaseerd.