INSPARK

DIGITALE TRANSFORMATIE IN DE PRAKTIJK

VIJF KLANTEN DELEN HUN ROUTE NAAR DIGITALE TRANSFORMATIE

2018 WHITEPAPER

VIJF PRAKTIJKLESSEN OVER DIGITALE TRANSFORMATIE

We hebben het er steeds over: digitale transformatie. Maar wat is dat nu eigenlijk? Wat houdt het precies in? En vooral: hoe bewerkstellig je het?

Wij zien digitale transformatie als hét middel om organisaties succesvoller, veiliger en wendbaarder te maken. Het is een proces van continue innovatie. Waar je op een onderdeel kunt starten binnen jouw organisatie en van daaruit verder bouwt. De basis is flexibele en schaalbare technologie om snel te kunnen reageren als de koers van de organisatie wijzigt. En het belangrijkste voor rendement? Dat is het meenemen van medewerkers om het maximale uit innovatie te halen.

Maar van wie beter te horen wat digitale transformatie inhoudt, dan van organisaties zelf? Hierbij vijf verhalen recht uit de praktijk. Het zijn de samenvattingen van presentaties gegeven tijdens de CTO Masterclass in het Rijksmuseum – in samenwerking met Hewlett Packard Enterprise. ASICS, Provincie Fryslân, De Goudse Verzekeringen, Innopay en Mazars deelden het verhaal van hun digitale transformatie. Elk van een andere omvang, met hun eigen leringen. De vijf succesverhalen samengevat.

Dit event werd mede mogelijk gemaakt door:

Hewlett Packard Enterprise

INHOUDSOPGAVE

Introductie 02

1. Volledige mobiliteit in de Cloud – **ASICS** 04

2. De transformatie van het Klant Contact Centrum – **Provincie Fryslân** 07

3. Azure Cloudtransformatie – **De Goudse Verzekeringen** 10

4. Data delen als fundament voor digitale transformatie – **Innopay** 13

5. Digitale Transformatie in een traditionele omgeving – **Mazars** 17

Over InSpark 20

1

VOLLEDIGE MOBILITEIT IN DE CLOUD

ASICS | EDWIN IDEMA, ICT Manager EMEA

De Japanse sportschoenen en -kledingfabrikant ASICS ('Anima Sana In Corpore Sano' – een gezonde geest in een gezond lichaam) koos voor volledige mobiliteit in de Cloud. De vrijheid om te werken waar en wanneer je wilt staat voorop, maar: beheersbaarheid is een vereiste.

3.500 mensen werken voor ASICS EMEA, dat onder Idema's verantwoordelijkheid valt. Zij willen te allen tijde kunnen werken en hun applicaties plus data tot hun beschikking hebben: waar en op welk device dan ook. Dat proces is in volle gang en de winst is duidelijk zichtbaar; de samenwerkingsverbanden worden steeds steviger en dat sluit aan bij de sterke vraag van de veelal jonge werknemers naar een coöperatiegemeenschap.

ENTERPRISE MOBILITY EN SECURITY

Of het nou op kantoor, thuis of in een hotelkamer is, op een telefoon, privécomputer of corporate device; je start een applicatie en hij draait. Dat was het uitgangspunt van de digitale transformatie van ASICS, aansluitend op de filosofie en wensen van de business. Een uitdaging voor ICT, want hoe doe je dat zonder de regie uit handen te geven en wet- en regelgeving uit het oog te verliezen? De keuze viel op Microsoft. "Zij hebben op dit moment de meest uitgebreide suite en het beste toolmiddelenpakket om dit voor ons te waarborgen." Enterprise Mobility + Security (EMS) werd – met hulp van InSpark – geïmplementeerd en gebruikersprofielen werden verplaatst van het lokale netwerk naar de Cloud, Microsoft Azure. "Op het moment dat je dat doet, kun je een heleboel aan dat profiel hangen. Allereerst een device en vervolgens kun je daar applicaties naartoe sturen. Die distribueren we veilig middels Intune, onderdeel van EMS. Ook maakt een profiel in de Cloud single sign-on mogelijk. Nog niet overal, maar we

zijn gestart met de inrichting van Azure en het koppelen van de webapplicaties." Als grootste struikelblok van mobiliteit en het verhuizen naar de Cloud, noemt Idema de legacy applicaties. "Vroeger begon het met mainframe, daarna kwam client-server en nu hebben we een AP-platform: Office 365 ergens in de Cloud. Een programma als Word kan ik direct oproepen, maar met de niet-webapplicaties moet je echt iets doen. Die zijn we nu aan het '*verwebben*'."

ALLES BEHEERSBAAR

In de Enterprise Mobility suite zitten een aantal componenten voor software-, applicatie-, storage- en data deployment. "Met dat profiel kan ik alles beheren." ASICS startte onlangs met Advanced Threat Analytics. "Een intelligentiestuk in het netwerk dat van binnenuit gedragingen monitort en detecteert. Als er iets anders gebeurt dan in de afgelopen dagen, zoals een grote dataverplaatsing, verschijnt er een melding. Een prachtig concept." Onderdeel van de suite waarvan ASICS géén gebruikmaakt, is Azure Rights Management. "Daarmee kun je op documentniveau beveiligen. Fantastisch, maar ons applicatielandschap is behoorlijk complex en versnipperd. Andere regio's werken met Google en we zijn in de globale roadmap nog niet aligned om naar één platform te gaan." De verschillende puntoplossingen nemen niet weg dat EMS centraal werd geïmplementeerd en alle profielen – van de ruim 7.800 ASICS-medewerkers wereldwijd – naar de Cloud zijn gebracht. "We hebben een wereldwijd domein gecreëerd en werken aan de zijlijn hard aan Office 365. OneNote, OneDrive, SharePoint en Teams zitten in de pijplijn. Nu staan we voor het volgende vraagstuk: hoe gaan we onze on-premise resources naar Azure brengen om die te ontsluiten via dat ene profiel, zodat we volledig gebruik kunnen maken van de Cloud en het distribueren van data, apps, et cetera."

"HET GROOTSTE STRUIKELBLOK ZIJN DE LEGACY APPLICATIES. DIE ZIJN WE NU IN RAP TEMPO AAN HET *VERWEBBEN*."

EDWIN IDEMA
ICT Manager EMEA van ASICS

> “ALS DIE TUBE VOOR DE HYPERLOOP VAN ELON MUSK ER KOMT, HEEFT KLM MISSCHIEN GEEN LUCHTVAARTMAATSCHAPPIJ MEER; WAAROM ZOU JE NOG VLIEGEN ALS JE MET DUIZEND KILOMETER PER UUR OVER LAND KUNT?”
>
> **EDWIN IDEMA**
> ICT Manager EMEA van ASICS

STERK MICROSOFTPLATFORM

Iedereen bij ASICS mag zijn of haar eigen devices gebruiken, maar Idema pakte dat traject strak aan. “Ik wilde eerst terug naar één platform, alles analyseren, zorgen dat alle profielen gelijk komen, alle data gekoppeld wordt en dán maakt het me niet meer uit waarop je werkt. We zijn dus een heel sterk Microsoftplatform aan het genereren binnen ASICS. Om een voorbeeld te geven: designers werken nu met Microsoft Studio 10. Dat is even wennen voor ze en ik voer talloze politieke discussies op de werkvloer, maar ik heb die uniforme manier van werken nodig.” Adoptie door eindgebruikers wordt nagejaagd in de vorm van veel trainingen, documentatie, filmpjes en een ‘roadshow’ langs verschillende landen en afdelingen. Ook worden ‘Champions’ benoemd die nieuwe ontwikkelingen als een olievlek verspreiden binnen de organisatie. De teammanager is verantwoordelijk voor Europa, het Midden-Oosten en Afrika, maar speelt af en toe de rol van enterprise architect: zijn ICT-afdeling is behoorlijk aan zet binnen het bedrijf, ook op het gebied van wet- en regelgeving. “In Amerika werkt ASICS met Google, en Microsoft is nu eenmaal wat verder op het gebied van Europese wetgeving. Dus wij zitten in de bestuurdersstoel om GDPR wereldwijd uit te rollen.”

BLIK OP DE BUSINESS

Idema’s team is buitengewoon technisch, maar de ICT’ers vergeten soms de business om hen heen. “Technische veranderingen gaan razendsnel. Als die tube voor de hyperloop van Elon Musk er komt, heeft KLM misschien geen luchtvaartmaatschappij meer; waarom zou je nog vliegen als je met duizend kilometer per uur over land kunt? Op basis van de veranderende wereld om je heen kun je een visie hebben, maar als je team vooral brandjes aan het blussen is en volop aan de operatiekant zit, kom je in een spagaat terecht. Ik ga steeds dichter tegen de business aan zitten en waar mogelijk transformeer ik mijn teamleden naar business consultants. Waar haal ik dan mijn kennis vandaan? Die huur ik in of ik ga partnerschappen aan met bedrijven, zoals InSpark, want voor hen wil ik stiekem best een beetje reclame maken.”

2

DE TRANSFORMATIE VAN HET KLANT CONTACT CENTRUM

PROVINCIE FRYSLÂN | JENNO TERPSTRA, Coördinator Klant Contact Centrum

Burgers, bedrijven en instellingen vuren veel vragen af op de 'Provinsje Fryslân'. Met dank aan een hagelnieuw Klant Contact Centrum (KCC) met een goed doordacht CRM heeft de provincie nu één laagdrempelig toegangsloket. In klanttevredenheidsonderzoeken scoren ze een 7,4.

Het transformatieproces bij Provincie Fryslân werd gesteund door de directie en provinciale politiek. "Onze beleidsmedewerkers waren heel goed in hun werk, maar de buitenwereld te woord staan, was een ander verhaal." Eén toegangsloket moest daar verandering in brengen. In oktober 2016 zag het KCC het levenslicht, en dat werd een succes.

MICROSOFT DYNAMICS EN KENNISBANK

Terpstra is trots op het 'kindje' van Provincie Fryslân. Het proces van plan naar lancering werd dan ook zorgvuldig uitgestippeld, samen met een projectteam en InSpark. "Voorheen werd een telefoontje aangenomen en doorverbonden, want de kennis was verspreid over zeshonderd mensen op veel verschillende afdelingen. In 2013 spraken we al servicerichtlijnen met elkaar af – binnen een dag terugbellen, binnen twee dagen terugmailen, binnen vijf dagen een reactie op een brief –, maar die kende of hanteerde echt weinig mensen. De hele provinciale organisatie raakte daarvan in de stress." Van informatie over vergunningaanvragen tot 'waarom zijn de pompeblêden rood' en alles daartussenin; in het KCC wordt nu tachtig procent van de vragen meteen afgehandeld en de resterende twintig procent wordt 'warm' doorgestuurd naar collega's met verstand van zaken. Die efficiencyslag is te danken aan het slimme CRM-systeem dat achter het KCC schuilgaat. "We gebruiken Microsoft Dynamics voor het vastleggen en updaten van klant- en zaakgegevens. Als een vraag nog open-

provinsje fryslân
provincie fryslân

staat, wordt via het CRM automatisch een herinnering van het afhandelverzoek gestuurd. Ook werd er een koppeling gemaakt met de kennisbank van de provincie waarin steeds meer artikelen komen." Medewerkers kunnen informatie aanleveren, hier wordt een kennisbankartikel van gemaakt zodat het KCC een pasklaar antwoord kan geven en het kennisbankartikel eventueel kan toesturen. Moet de zaak worden doorgezet naar een tweedelijns collega, dan komt het CRM Portal om de hoek kijken. Op dit platform kan de beleidsmedewerker de zaakgegevens opvragen, communiceren met het Klant Contact Centrum en de kennisbank raadplegen. Klantvragen worden efficiënt en binnen de afgesproken termijn beantwoord, vragenstellers weten gedurende het proces waar ze aan toe zijn en Provincie Fryslân heeft grip en controle door een voortdurend overzicht van de aanvragen. "Dat is de kracht van het systeem, we hebben het totaalplaatje in beeld."

"BINNEN EEN DAG TERUGBELLEN, BINNEN TWEE DAGEN TERUGMAILEN, BINNEN VIJF DAGEN EEN REACTIE OP EEN BRIEF: DE HELE ORGANISATIE RAAKTE ERVAN IN DE STRESS."

JENNO TERPSTRA
Coördinator Klant Contact Centrum van Provincie Fryslân

COMMUNICATIEKANALEN

De provincie is benaderbaar via verschillende communicatiekanalen. "We begonnen met het algemene telefoonnummer, e-mailadres en website. Inmiddels hebben we er twee externe telefoonnummers bij, het Regiecollege Waddengebied en het Waddenfonds. Ook onze ICT-afdeling is blij met ons; door een mooie interne samenwerking worden er geen functionele e-mailadressen meer uitgegeven. Die e-mailboxen slinken, want de vragen kunnen naar het algemene e-mailadres en worden door het KCC afgehandeld. Een pilot met WhatsApp deed de provincie besluiten om daarmee door te gaan en ook de vragen die via Facebook en Twitter worden gesteld handelt het KCC binnenkort af. "Wij zijn op doordeweekse dagen geopend van half negen tot vijf uur en de gemiddelde wachttijd is twaalf seconden. Verreweg de meeste vragen krijgen wij nog altijd telefonisch." Ook een live chatfunctie wordt in overweging genomen. "Ik ben er wat sceptisch over. Als mensen subsidie of een vergunning willen aanvragen, moet dat zó duidelijk zijn dat ze min of meer aan de hand worden meegenomen. Als iemand het antwoord niet kan vinden, betekent dat dat onze site niet goed is ingericht." Bellers met dringende zaken waarop direct actie moet worden ondernomen, vangen nooit bot. "Het milieualarmnummer wordt overdag naar ons doorgeschakeld, maar buiten kantoortijden neemt een externe organisatie het over."
Externe loketten worden in de toekomst ook ondergebracht bij het KCC.
"De belangrijkste voor volgend jaar is 'Kulturele Haadstêd'; Leeuwarden is Culturele Hoofdstad 2018, mogelijk gaan wij daar – samen met de gemeente – de informatie over verstrekken."

VOORTSCHRIJDEND INZICHT

De provincie ging klein en pragmatisch van start, maar laat de ruimte voor voortschrijdend inzicht niet onbenut. “Als onze buitendiensten van ons een verzoek krijgen om bijvoorbeeld een mevrouw terug te bellen over een dode ree op de weg, moeten ze die melding via een specifiek programma, gekoppeld aan de politie en verkeerscentrale, afsluiten. Daarvoor werkten ze met drie verschillende systemen, heel omslachtig. Onze techneuten maken nu een koppeling in het CRM-systeem waardoor wij automatisch een terugkoppeling krijgen – dat scheelt een heleboel handelingen. Dat soort dingen gebeuren nu. Met name met die twintig procent die wij niet kunnen afvangen in het KCC, hebben we het heel druk. In dat opzicht zijn we een soort procesverbeteraars geworden.”

Als een vraag eenmaal gesteld is, krijgt die een plek in het CRM-systeem, dus dat wordt dagelijks slimmer. “We hebben inmiddels ook een link met de Kamer van Koophandel. Alles wat we doen heeft ermee te maken dat wij de klant willen bedienen. We krijgen vragen binnen en willen zo snel mogelijk die klant te woord staan – mét de juiste informatie. Dat alles nu overzichtelijk in één systeem staat, helpt enorm.” De adoptie binnen de organisatie is een aandachtspunt. “We zijn continu bezig om onze collega’s hierin mee te nemen.” Er werd met stukken oranjekoek stilgestaan bij het eenjarig bestaan, de slogan ‘Jouw kennis is ons antwoord’ werd in het leven geroepen en medewerkers krijgen meeluistersessies en tegeltjeswijsheden voorgeschoteld, zoals ‘Een nieuw project, informeer het KCC direct’. Terpstra en zijn team zetten alles op alles zodat het niemand kan ontgaan dat het KCC er is.

ERTUSSENUIT

“Wat gaan we verder doen? Wij hebben aangetoond dat we bestaansrecht hebben. We bekijken nu het functiegebouw binnen het KCC. We hadden één functie, we krijgen er nog een accountfunctie tussen. We moeten intern meer informatie delen, wij zijn nu echt het kenniscentrum van de organisatie. We zijn nu aan het zoeken hoe we die vraag vanuit de buitenwereld kunnen stroomlijnen met de informatie die wij aanbieden, zodat wij er hopelijk steeds meer tussenuit kunnen gaan. Het klinkt lullig, want we zijn nog maar net begonnen, maar zo gaat het wel gebeuren.” Het uiteindelijke doel: bouwen aan de database en alle schakels ertussenuit halen. Maar voorlopig staat de telefoon bij de Provincie Fryslân nog altijd roodgloeiend en hebben ze met een snelle en klantvriendelijke dienstverlening het ambtenarenimago zorgvuldig van zich afgeschud.

“80% VAN DE VRAGEN WORDT METEEN AFGEHANDELD EN DE RESTERENDE 20% WORDT DOORGESTUURD NAAR COLLEGA’S MET VERSTAND VAN ZAKEN. DIE EFFICIENCYSLAG IS TE DANKEN AAN HET SLIMME CRM-SYSTEEM DAT ACHTER HET KCC SCHUILGAAT.”

JENNO TERPSTRA
Coördinator Klant Contact Centrum van Provincie Fryslân

3

AZURE CLOUD-TRANSFORMATIE

DE GOUDSE VERZEKERINGEN | **ROLAND CURRIE**, Sectormanager Exploitatie & Beheer

Het datacenter van De Goudse Verzekeringen doet nu dienst als opslagruimte voor bureaus en stoelen. Het meest in het oog springende resultaat van de transformatie naar de Cloud. Roland Currie over de pittige reis die hij en zijn collega's maakten.

De Goudse Verzekeringen telt 750 medewerkers, waarvan ongeveer 150 ICT-medewerkers, verdeeld over twee takken van sport. "Aan de ene kant ontwikkeling en architectuur en aan de andere kant beheer en exploitatie. De missie: alleen doen waar we goed in zijn." Daarom transformeerde De Goudse Verzekeringen de afgelopen jaren naar een regie-organisatie: zelf doen als het waarde toevoegt en regie voeren als derden het beter kunnen.

WERKWIJZE

"Wat bij de ontwikkeling van ICT het meest opviel – behalve de herkenbare 'meer voor minder' natuurlijk – waren de hoge administratiekosten. Op dit moment zijn er zes VT-administraties. Of het lukt om terug te gaan in aantal, is nog de vraag, maar de administratie kan wel uitgekleed worden door andere functionaliteiten te verplaatsen; hierdoor dalen de kosten van de administratiesystemen." Er is ook een verschuiving in de werkwijze: van waterval-georiënteerd naar meer agile. "We gaan meer naar een DevOps-organisatie en de experimenten die we tot nu toe hiermee gedaan hebben, smaken naar meer." Beheerders zitten tegenwoordig samen met de ontwikkelaars om snel in een proces te kunnen acteren. Een samenwerking met Mendix resulteert in maatwerk voor onderscheidende functies met een platform waarmee kort-cyclische resultaten kunnen worden behaald.

de Goudse verzekeringen

DE KRACHT VAN DE CLOUD

"We geloven in de kracht van de hybride Cloud, waarin we een combinatie maken van datacenters die we vanuit leveranciers gebruiken en Cloud die we afnemen. Met als uitgangspunt: één publieke Cloudprovider. En dat is in deze Microsoft. Ook een belangrijk principe: SaaS before PaaS before Iaas. We hebben veel software, maar liefst 200 applicaties op 750 medewerkers. Op dit moment voeren we een aantal Cloud playbooks die we hebben gedefinieerd uit." Tussen 2012 en 2017 deed De Goudse verschillende uitbestedingen. "Na de verschillende VT-systemen uitbesteed te hebben, is vervolgens het WAN-netwerk omgezet naar EVPN. Daarna zijn alle Wintel-componenten ondergebracht bij Centric en is de werkplek via een VDI-concept van fat naar thin clients overgegaan. Hiermee waren alle componenten uit het datacenter verwijderd, dus die deur kon dicht; technisch doen we er helemaal niets meer mee."

VOORUITKIJKEN

De Goudse leunt nog niet achterover. "Wat zijn we allemaal nog van plan? Cloudwerken. Hoe kunnen we dat vormgeven? Want die VDI-omgeving kost veel geld. OTA(P) Infrastructuur brengen we over naar IaaS. OTA: verlaging van kosten door pay-per-use, P: kostenverlaging door flexibele sizing naar piekmomenten. Portalen brengen we over naar PaaS om makkelijker en goedkoper beschikbaarheid en schaalbaarheid te realiseren. En de document managementsystemen moeten op de schop, vanwege de afname van de fysieke poststroom en het feit dat de uitgaande post al is uitbesteed. Wij verwachten dat het archief ook naar Azure overgaat. En als laatste: de zes VT-systemen, die vanwege de rationalisatie aan het krimpen zijn in functionaliteit. Gaan die naar de Cloud? Ik weet het nog niet. Maar alles eromheen wel!"

"TRANSFORMEREN NAAR EEN REGIE-ORGANISATIE: ZELF DOEN ALS HET WAARDE TOEVOEGT EN REGIE VOEREN ALS ANDEREN HET BETER KUNNEN."

ROLAND CURRIE
Sectormanager Exploitatie & Beheer van De Goudse Verzekeringen

WAAR STAAN WE NU?

"We zijn aan het implementeren. VSTS kost veel leergeld, we hadden last van technical debt en het is nooit af. Ik geloof heilig in DevTest Labs, als we dat werkend kunnen krijgen, levert dat een hoop gebruiksgemak en productiviteit op. De migratie van Dynamics 365 was een moeizaam traject – we hadden vier contracten voor de OTAP-omgevingen nodig! – maar is wel heel goed geweest. SharePoint Online zijn we nu aan het afronden en ligt dan in handen van onze gebruikers. API Management is ons ontkoppelpunt voor omzetten van extern beschikbare webservices. Azure AD B2C werkt prima, maar de vraag is of het de juiste architectonische keuze is. Ons nieuwe Goudse portaal loopt op basis van Azure VMs met Sitecore."

2018 EN VERDER

Het houdt niet op. "Volgend jaar wordt OMS en Azure Security Center verder doorgevoerd. Windows 10 en HyperV leiden tot een grote kostenbesparing op onze licenties. We bereiden Hybride Exchange voor. En een Office 365 Cloudwerkplek voor eenvoudige gebruikers.
Heel spannend is BizTalk: we hebben een complexe BizTalk integratieomgeving waarbij alle stromen van de systemen samenkomen. We zijn bezig met het opzetten van een HA BizTalk omgeving in Azure. Dit is echt experimenteel werk. Daarnaast zijn we bezig met Azure storage. SQL DWH: Azure data lake mogelijkheden voor DWH. We hebben een business continuity plan voor als er iets gebeurt, we moeten door kunnen draaien. Het in stand houden van twee systemen en alle tests die daarbij komen kijken, kosten veel geld. We kijken dus naar Azure Disaster Recovery: hiermee kunnen we hopelijk het DR-mechanisme voor twee datacenters ontmantelen. En tot slot, ook heel spannend: telefonie. On-premise PABX versus Cloud PABX, Office 365 E5. Quality of service is bij ons heel belangrijk, het mag niet gebeuren dat onze klantcontactcenters met haperende telefoonlijnen te maken krijgen. Daarom ben ik best huiverig om deze stap te gaan zetten. We doen dit allemaal tenslotte uiteindelijk voor dit doel: de klant beter bedienen door een betere dienstverlening te leveren."

"QUALITY OF SERVICE IS BIJ ONS HEEL BELANGRIJK. WE DOEN DIT ALLEMAAL OM DE KLANT BETER TE BEDIENEN DOOR EEN BETERE DIENSTVERLENING TE LEVEREN."

ROLAND CURRIE
Sectormanager Exploitatie & Beheer van De Goudse Verzekeringen

4

DATA DELEN ALS FUNDAMENT VOOR DIGITALE TRANSFORMATIE

INNOPAY | DOUWE LYCKLAMA, Partner

Controle op eigen data door consumenten, bedrijven en overheden wordt steeds meer voorwaardelijk voor digitale transformatie. Nieuwe privacywetgeving duwt ook in deze richting. Bedrijven onderling zoeken ook steeds naar mogelijkheden om digitaal beter samen te werken en nieuwe businessmodellen te verkennen. Makkelijk, veilig en bovenal schaalbaar data delen kan digitale transformatie naar het volgende plateau brengen.

Digitale transformatie gaat vooral over data delen. Innopay bekijkt de wereld vanuit transacties. “Een transactie is meer dan een betaling, het is informatie uitwisselen tussen twee partijen. Inloggen, spaarpunten terugkrijgen, een factuur, het zijn allemaal digitale transacties. Er gaat misschien geen geld over en weer, maar wel data. In die digitale transformatie speelt vertrouwen een belangrijke rol. Vooral omdat digitale transacties in toenemende mate extern spelen.” Vandaag wordt veel vertrouwen door grote platforms gerealiseerd: “Waarom laten mensen vreemden toe in hun huis via Airbnb? Omdat er een vertrouwde omgeving wordt gecreëerd waarin mensen zich comfortabel voelen om ‘ja’ tegen elkaar te zeggen.”

CUSTOMER IN CONTROL

Al die digitale transacties brengen nieuwe uitdagingen met zich mee: openheid, customer in control en – het containerwoord – digital transformation. “API, PSD2 en GDPR, organisaties worden steeds meer uitgedaagd. Je moet het intern op orde hebben, maar er zit nog een hele wereld om je organisatie heen en die kun je niet negeren. Hoe ga je extern opereren op basis van de informatie die je hebt? Openheid heb je pas als je je controls – naar binnen én naar buiten – goed hebt georganiseerd, die twee gaan heel nauw samen. De trend ‘customer in control’ is onmiskenbaar: controle over je data krijgen. Dat geldt bínnen

INNOPAY

je organisatie ook. Grote organisaties moeten goed op hun data governance letten, waar heeft wie wanneer toegang? Ook naar klanten en toeleveranciers toe. Digital transformation is een metafoor voor een verzameling dingen: kosten omlaag, nieuwe diensten, omzet omhoog, innovatie, een mobiele app of een portaal, het gebeurt op veel niveaus."

IDENTITEIT VOORWAARDELIJK VOOR BLOCKCHAIN, NET ALS BIJ DATABASES

Het is volgens Lycklama allemaal niet zo ingewikkeld. "Data delen heeft twee actoren: mensen en een entiteit. Mensen kunnen machtigingen geven aan andere mensen of aan een bedrijf, maar ook aan machines, the internet of things. Machines en 'things' zijn níets als ze niet zijn gekoppeld aan een actor. Een koelkast die boodschappen voor je bestelt, doet dat pas als hij door jou is gemachtigd. Zie het als een extensie van het representeren, een machtiging." Aan de ontvangende kant gebeurt precies hetzelfde en ertussen zit een exchangedomein. "Blockchain is niets anders dan een exchangedomein, want als jij niet controleert wie wat op een blockchain zet en namens wie, heb je er helemaal niets aan. Hetzelfde geldt voor een database: stop je daar iets in, maar je organiseert niet wie wat doet namens wie, dan is het ook niet erg zinvol. Is je data governance op orde en kun je op dataniveau managen wie wat mag en wanneer en zijn je controls goed ingericht, dan kunnen organisaties ook bilateraal data delen. Dat wordt de wereld van de API's en dergelijke. Het is niet of-of-of, het is en-en-en." Heel belangrijk hierin: zonder vertrouwen geen transacties. "Je kunt pas data uitwisselen als het vertrouwen goed is georganiseerd."

> "WAAROM LATEN MENSEN VREEMDEN TOE IN HUN HUIS VIA AIRBNB? OMDAT ER EEN VERTROUWDE OMGEVING WORDT GECREËERD WAARIN MENSEN ZICH COMFORTABEL VOELEN OM 'JA' TEGEN ELKAAR TE ZEGGEN. VERTROUWEN SPEELT EEN BELANGRIJKE ROL IN DIGITALE TRANSFORMATIE."
>
> **DOUWE LYCKLAMA**
> Partner van Innopay

WETGEVING MAAKT DATA EEN LIABILITY

De Europese betaalrichtlijn PSD2 houdt in dat de klant zegt: ik bepaal zelf wel welke app ik aan mijn bankrekening koppel. “Middels een digitale transactie geef je een consent aan je bank: deze app is oké voor mij. Hetzelfde is dat je een partij waarmee je als individu samenwerkt toestemming moet geven jouw data te gebruiken. Dit is serieus. Laten we niet vergeten dat data en de waarde die ze creëren allemaal ontstaan omdat wij onze data als een soort milieuvervuiling achter ons laten slepen. En niet doorhebben hoeveel waarde dat heeft voor derden, vooral de grote advertentieplatforms. Organisaties moeten straks verifieerbaar kunnen volgen, kunnen bewijzen, dat iemand een ‘oké’ heeft gegeven om data te gebruiken. 25 mei 2018 is een belangrijke datum, dan moet het geïmplementeerd zijn. Onder GDPR is de definitie van persoonlijke data verder gespecificeerd, samen met onze rechten. Het is meer dan een vinkje, je moet altijd kunnen bewijzen dat het die persoon was. Je hebt het recht om vergeten te worden, je mag opvragen welke data van jou bekend zijn. Het zijn allemaal vragen, een totaal nieuwe categorie vragen, aan de buitenkant die je straks kunt verwachten. Dat wordt weer een procesje. En we gaan het nog heel erg druk krijgen met totaal nieuwe businessmodellen.”

VERTALING VAN GDPR NAAR JE KLANT

Hoe ga je GDPR vertalen in proposities naar je klant? Hoe gaan we de klant de controle geven? “Volgens de wet moet je de klant een tool geven, je moet de klant faciliteren om ‘ja’ tegen jou te kunnen zeggen. Op oneindig veel attributen. Het aantal online dienstverleners groeit nog steeds, en ze moeten allemaal die tool hebben en hun algemene voorwaarden aanpassen. Allemaal digitale transacties. Het fenomeen ‘Ik ga controle krijgen over mijn data’ houdt veel partijen al tien tot vijftien jaar bezig. Over de hele wereld zijn platforms bezig met data. Sommige partijen voorspellen dat alles versnippert, want persoonlijke data zijn verspreid over vele plekken. Een netwerk zou een oplossing zijn, zoals iDEAL, je hoeft niet bij dezelfde bank te zitten om te kunnen betalen. Op dat niveau zijn partijen er al mee bezig, maar nog steeds erg experimenteel. Dit is een heel nieuwe wereld. Het concept bestaat al, Facebook en Google hebben al een permissions page. Elke organisatie moet zoiets straks bieden. Je maakt een soort contract: ik vind het oké dat Spotify mijn e-mailadres heeft.”

“FACEBOOK EN GOOGLE HEBBEN AL EEN PERMISSIONS PAGE. MET DE KOMST VAN DE GDPR MOET ELKE ORGANISATIE ZOIETS BIEDEN. JE MAAKT EEN SOORT CONTRACT: IK VIND HET OKÉ DAT SPOTIFY MIJN E-MAILADRES HEEFT.”

DOUWE LYCKLAMA
Partner van Innopay

KIP OF EI?

Deze zomer is door GDPR in Duitsland een initiatief ontstaan: Verimi. “Een platform geïnitieerd door een aantal grote corporates die tegen consumenten zeggen: kom op mijn platform en manage in één keer je naam, identiteit en al je attributen. Dus geef in één keer consent bij al deze partijen. De partijen hebben als propositie: kom bij ons platform, want je bent in één keer GDRP-compatible. Eén vink en

klaar ben je. Het probleem met dit soort initiatieven is dat het pas zinvol wordt als iedereen meedoet. Maar veel partijen gaan pas meedoen als het een succes wordt. Het typische 'De kip of het ei'-verhaal? Er zijn meerdere voorbeelden van platforms, ook van hybrids. Binnen de logistieke sector lanceren wij iSHARE, een uniforme manier tussen bedrijven om peer-to-peer data te kunnen delen. Dit verlaagt drempels omdat je niet meer één op één koppelingen tussen partijen hoeft te maken. Iedereen met een ID en getekend contract kan data delen zonder dat ze een bilateraal contract met elkaar hoeven aan te gaan. Nieuw in Nederland en waarschijnlijk ook daarbuiten!"

SLEUTELKASTJE OP DATA

"Centraliseer de controls voor de mensen, niet de data zelf. Het gaat er dan nog om: wie gaat de 'sleutelkastjes' geven aan consumenten? Voor bedrijven voorzie ik hierin geen grote problemen. De sleutelkastjes worden ingebouwd in de software, net zoals je nu al suites nodig hebt voor informatietoegang, heb je dat straks ook voor de buitenkant van je organisatie. Maar voor de consument gaat elke organisatie straks zijn eigen sleutelkastje regelen. Je kunt erop wachten dat er partijen opstaan die zeggen 'neem mijn sleutelkastje, dan koppel ik je wel met al die andere bedrijven'. Wordt het de bank, retailers, telecombedrijven, de overheid? Dat gaan we de komende jaren meemaken. Idealiter heb je meerdere sleutelkastjes en kun je straks kiezen."

"CENTRALISEER NIET DE DATA, MAAR DE CONTROLS OP DATA VOOR JOUW KLANTEN. EEN SLEUTELKASTJE INGEBOUWD IN DE SOFTWARE WAAR JE STRAKS ALS CONSUMENT EENVOUDIG JOUW EIGEN DATA MEE BEHEERT."

DOUWE LYCKLAMA
Partner van Innopay

5

DIGITALE TRANSFORMATIE IN EEN TRADITIONELE ORGANISATIE

MAZARS | FRANK KEESSEN, ICT Director

Van werken in een Excel-sheet naar een zelf ontwikkeld platform. Mazars Accountants en Adviseurs maakte, in een traditionele markt, een enorme transformatie door. Een schoolvoorbeeld van hoe alles binnen een bedrijf in elkaar grijpt.

Hoewel bij Mazars wereldwijd inmiddels 18.000 mensen actief zijn, bevindt ze zich in een traditionele wereld. Toch lukt het om digitale vooruitgang te boeken. Beginnend in Nederland, waar ongeveer 900 mensen in dienst zijn. Keessen stond aan de wieg van de digitale transformatie die Mazars Nederland doormaakte: zo'n tweeënhalf jaar geleden gingen zij bij zichzelf te rade hoe ze hun dienstverlening richting klanten hadden ingericht. "Doen we dat goed, is het efficiënt? We hadden keurig vier portalen waar we onze klanten in lieten werken, stuk voor stuk met een eigen user experience. De techniek, zaken als blockchain, kwamen wel op ons af, maar onze sector omarmde het maar mondjesmaat en gaat er nog steeds niet hard genoeg in. Maar we moeten er wel wat mee. Onze uitdaging: de client experience verbeteren, maar ook onze interne processen optimaliseren."

RELEVANT VOOR DE KLANT

Er zijn nogal wat uitdagingen binnen Mazars. "Het was niet gek dat in Nijmegen een ander proces werd doorlopen voor een jaarrekening dan in de vestiging Amsterdam. Dezelfde jaarrekening, dezelfde organisatie. Die interne processen moesten we dus ook optimaliseren, flexibel maken. Er zijn nog genoeg issues, wat wil je ook met klanten in 45 landen? Dat proberen we nu strak te trekken, we gaan naar buiten als een mooie geïntegreerde organisatie. Daarom ontwikkelden we Mazars Signals en daarmee lopen we binnen onze traditionele sector redelijk voorop. We wilden een platform in handen hebben, waarmee we

MAZARS

“DE TECHNIEK, ZAKEN ALS BLOCKCHAIN, KWAMEN WEL OP ONS AF, MAAR ONZE SECTOR OMARMDE HET MAAR MONDJESMAAT EN GAAT ER NOG STEEDS NIET HARD GENOEG IN. ONZE UITDAGING: DE CLIENT EXPERIENCE VERBETEREN, MAAR OOK ONZE INTERNE PROCESSEN OPTIMALISEREN.”

FRANK KEESSEN
ICT Director van Mazars

digitaal goed met onze klanten konden communiceren en dat de juiste user experience kon bieden. We stuurden allerlei signalen de lucht in, maar wilden deze persoonlijker en relevanter maken. Niet alleen actie signalen, zoals ‘U dient uw belastingaangifte goed te keuren’, maar ook kennissignalen waaraan ze echt iets hebben. Een voorbeeld: we mailden voorheen een nieuwsbrief naar verschillende adressen met de boodschap ‘U werkt in de transport en logistiek, misschien is dit interessant voor u’. Nu sturen we veel liever iets in de trant van ‘Op basis van de data die we van u hebben, kunnen we dit of dat voor u betekenen’. We willen klanten veel meer voorzien van relevante informatie. Dat klinkt misschien gek uit de mond van een ICT Director, maar je ziet dat IT een steeds belangrijkere rol speelt in de co-creatie met verschillende stakeholders, zoals de business en marketing.”

EÉN OMGEVING

“We hebben eerst in de markt rondgekeken, maar deze is redelijk eenzijdig en gericht op taakgerichte samenwerking. Grofweg zijn er twee zelfstandige aanbieders van dit soort portalen, die samen 85 procent van de markt in handen hebben. Een van onze merkwaarden is ‘eigenzinnig’, dus dachten we: we gaan in Nederland starten met ons eigen platform. Natuurlijk met de hele wereld in ons achterhoofd, maar klein beginnen en dan doorbouwen. Mazars Signals betekende voor ons het optimaliseren van het klantencontact, zaken automatiseren en processen optimaliseren. We wilden weten wat we aan het doen zijn, waar we in projecten zitten. Dat zijn de voordelen van ons digitale platform. Ons uitgangspunt was mobile first, nu nog in een native app, maar dat bouwen we allemaal naar het web toe. We hebben met Mazars Signals één omgeving gecreëerd met twee invalshoeken. In vier klantportalen die we hadden, werkten we zelf niet of nauwelijks. We werken nu samen op één platform met aan de klantzijde een mooie timeline en aan onze kant een dashboard waarin de processen lopen, waardoor we veel beter overzicht hebben. Waar is die klant nu mee bezig, wat moet hij aanleveren, of moet hij iets goedkeuren? Eronder zitten al die backoffice applicaties die al die informatie moeten voeden. Dat overzicht was er al wel, maar in Excel, allemaal handmatig. Dus ik kan, denk ik, wel zeggen dat dit een redelijke stap voorwaarts is.”

STRUCTUUR

“We nemen onze klant in de timeline mee op zijn klantreis, maar de klant krijgt meer, bijvoorbeeld in de vorm van tips voor interessante seminars. De klant krijgt nu relevant nieuws in zijn eigen omgeving aangeboden. En wíj kunnen nu heel makkelijk zien welke processen de klant heeft lopen en naar wie we wanneer extra signalen moeten sturen.” Het uitwisselen van data ten behoeve van de audit was nog best een stroperig proces, anno 2017.

“We stuurden customized templates – questionnaires – naar onze klanten: deze data willen we van u hebben voor een specifieke datum. De data werd via verschillende kanalen bij ons aangeboden en vervolgens konden we met de ongestructureerde data aan de slag om deze gestructureerd te maken. Om het proces zo gebruiksvriendelijk mogelijk te maken, ontwikkelden we een compleet interactief data exchange platform.”

Mazars Signals draait in Azure. “Al die verschillende backoffice systemen – sommige redelijk legacy – moeten wel draaien. Maar langzaamaan verschuiven deze naar cloudapplicaties. Voor het platform bouwden we een generieke authentication layer, op basis van Okta, om de identity van de gebruikers te scheiden van het platform. Hiermee zijn we flexibel om vanuit Mazars Signals SSO te bieden naar andere platformen toe. We willen een consequente presentatie richting onze klanten hebben, dus we kozen voor een PaaS-variant van Sitecore, ook in Azure. Door Azure kunnen we tijdig op- en afschalen.”

TRANSFORMATIE EN ACCEPTATIE

De resultaten van het werken met Mazars Signals liegen er niet om. “Tachtig procent van onze klanten maakt gebruik van Signals. We hebben al ettelijke tienduizenden belastingaangiften geprocesst, het bespaart geld op allerlei andere platformen of portals en het levert een fikse tijdbesparing op. Het was een enorme transformatie, die vooral is gelukt door het verhaal goed uit te leggen, de voordelen te laten zien, mensen mee te nemen en lef te tonen. Er waren genoeg mensen vanuit de markt die zeiden dat het niet ging lukken, maar daardoor zijn we alleen maar harder gaan rennen. Ook al heb je te maken met traditionele mensen die alles het liefst hetzelfde houden, je moet er een paar zien mee te krijgen op je reis door ze te enthousiasmeren. Het kostte tijd, positiviteit, lef en stiekem ook een beetje geluk. Ik heb het expres niet zo hoog opgetuigd als een ‘grootse transformatie’, ik heb gezegd dat we het proces dat we hadden wat gingen verbeteren en vervolgens de stappen uitgelegd. Er waren collega’s die heel blij waren met hun Excel-sheet, maar laatst liep ik over de afdeling en zag een dertigtal schermen waarop mensen actief met Mazars Signals bezig waren. Mooi.”

> “HET WAS EEN ENORME TRANSFORMATIE, DIE VOORAL IS GELUKT DOOR HET VERHAAL GOED UIT TE LEGGEN, DE VOORDELEN TE LATEN ZIEN, MENSEN MEE TE NEMEN EN LEF TE TONEN.”
>
> **FRANK KEESSEN**
> ICT Director van Mazars

OVER INSPARK

DE TIJD OM TE VERSNELLEN IS NU

InSpark versnelt elke organisatie met digitale transformatie. Met Microsoft-technologie op kop, en de inspiratie en strategie om slimme keuzes te maken. Met de beste mensen en de beste oplossingen die er zijn. Innovatie die zorgt voor blijvend resultaat. Wij zijn Microsoft Gold Partner, benoemd tot Hybrid Cloud Partner of the Year 2017, Digital Transformer of the Year 2017 en meermalig FD Gazelle. **Lees meer op www.inspark.nl**.

NIEUW! INNOVATION AS-A-SERVICE

Met alleen een Moderne Werkplek of een Data-oplossing kom je er niet. Wil je echt digitaal transformeren dan moet je dat als bedrijf op meerdere onderdelen doen, en het liefst geïntegreerd. Deze continue innovatie bieden wij bedrijven vanaf nu in abonnementsvorm aan. Voor een vast bedrag per maand heb je naast onze Cloud migratie, managed services en security checks ook een innovatie roadmap. Jouw persoonlijke innovatie consultant houdt je 'on track' en waarborgt jouw transformatie. Nieuwsgierig? We horen graag van je!

KENNISMAKEN?

020 89 09 100
info@inspark.nl
www.inspark.nl
De Oude Molen 3A, 1184 VW Amstelveen

INSPARK

Innovate to accelerate