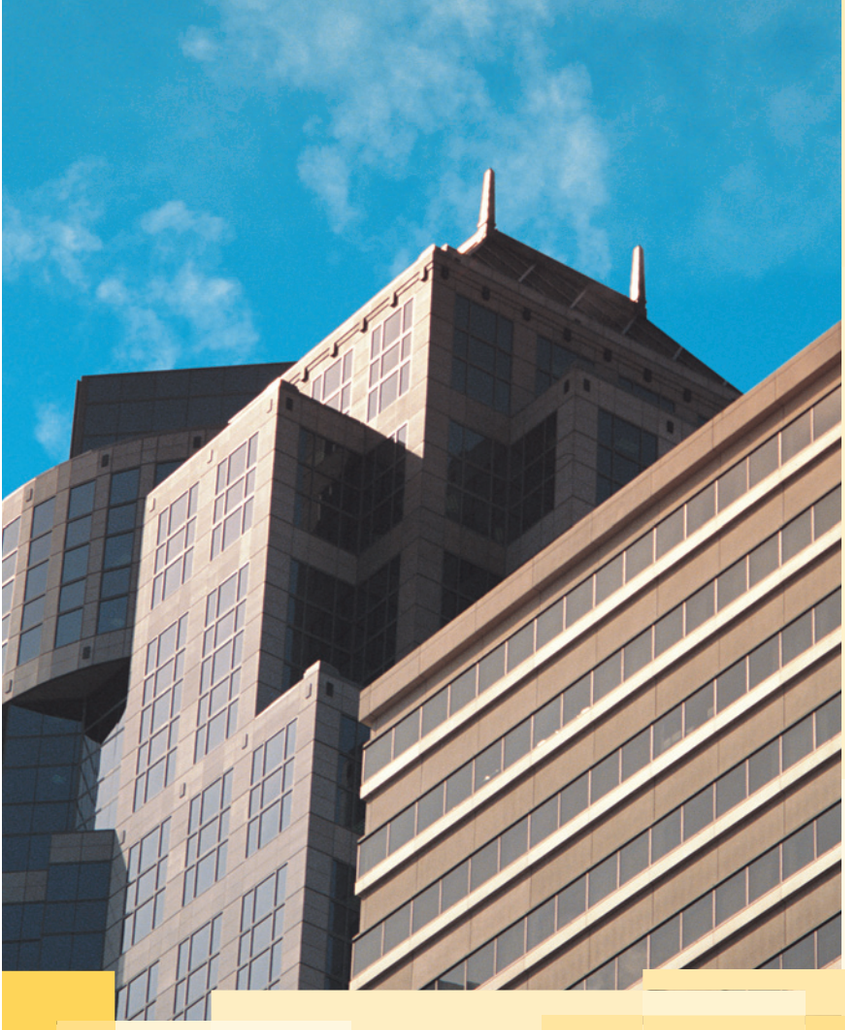


Shared Values
management & advies

Nieuwsbrief

juni 2003

Thema *Besparingen*

De gemeente als logische regisseur voor de vraagbundeling van Breedband!

Door Henk Schenk, partner bij Shared Values. *(► pag. 2)*

Klant aan het woord over meer structuur door Changemanagement.

Tineke Hirschler, lid Raad van Bestuur van Meander Medisch Centrum te Amersfoort. *(► pag. 3)*

Kennismanagement!?

Door Gerjon Kunst, consultant bij Shared Values. *(► pag. 3)*

Multi Channel Management.

Door Jeroen Beumer, projectmanager bij Shared Values. *(► pag. 4)*

Geachte lezer(es),

Besparen vraagt onderzoek

We zien het om ons heen. Organisaties investeren minder, doen het rustiger aan. Men wil bezuinigen, de economie zit tegen. Maar het eigenaardige aan bezuinigingen is dat die eerst investeringen vragen. Want stel, u bent ervan overtuigd dat uw ICT-kosten omlaag kunnen. Dan moet u toch eerst weten hoe hoog deze kosten precies zijn (investering!), onderzoeken waar het 'vet' zit in uw ICT-organisatie of –architectuur (investering!) om vervolgens de gewenste wijzigingen door te voeren (investering!). Kortom, u maakt eerst kosten en gaat pas daarna verdienen. Lijkt erg op ondernemen. Kosten durven maken, risico's durven nemen. Over een investeringshobbel heen durven en willen kijken. Krijgt u zo'n verhaal in uw organisatie niet verkocht? Dan moet u Shared Values maar 's bellen.

Deze nieuwsbrief gaat over uw besparingen

- In dit nummer treft u een praktijkvoorbeeld aan van een mogelijke besparing: samen met andere organisaties een breedband infrastructuur aanleggen. Zo creëren we door schaalgrootte lagere kosten.

- Behoefte aan besparing en beperking van uitgaven bestond ook bij een van onze relaties, Meander Medisch Centrum. Hoe we daaraan bijgedragen hebben, leest u in de rubriek 'Klant aan het woord'.

- Registreren we onze klantcontacten adequaat en managen we de kanalen waarlangs we met onze relaties communiceren goed, dan leidt dat tot efficiënte processen. En efficiency leidt tot lagere kosten. Kortom, ook een goed ingerichte Multi Channel Management-omgeving draagt bij aan kostenbeheersing. En aan klanttevredenheid. Zie het artikel over Multi Channel Management.

Value Papers

Ten slotte wil ik u op de nieuwe Value Papers op onze website www.sharedvalues.nl attenderen. U kunt deze gratis downloaden. Natuurlijk adviseer ik u een blik op onze agenda voor het najaar van 2003 te werpen. Wij hebben voor u diverse interessante workshops in het vooruitzicht!

Rest mij u veel leesplezier en een fijne vakantie toe te wensen!

Cor de Jong
Directeur Shared Values

De gemeente als logische regisseur voor de vraagbundeling van Breedband!

Door Henk Schenk,
partner bij Shared Values.

Nederland ontwikkelt zich in rap tempo naar een diensten- en netwerkeconomie waarin elektronische informatie-uitwisseling van eminent belang zal zijn voor de economische en maatschappelijke ontwikkeling. De mate waarin we dit realiseren zal bepalend zijn voor onze internationale concurrentiepositie en vormgeving van onze samenleving. De elektronische informatie-uitwisseling heeft nu al grote invloed op ons dagelijkse leven, zowel privé als zakelijk.

Nieuwe diensten

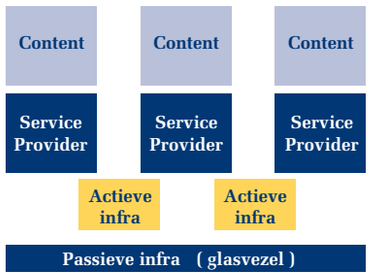
Door ontwikkelingen als betaalbaarheid en toegankelijkheid van zorg, individualisering, gebrek aan sociale cohesie in woonwijken, veiligheid op straat en openbare gelegenheden, zien we interessante "elektronische" oplossingen verschijnen. Enkele voorbeelden hiervan: de inzet van webcams bij patiënten van thuiszorgorganisaties om daarmee een veilige toegangsverlening van de woning te bieden of een arts op afstand diagnose te laten stellen. Het ziekenhuis dat zijn patiënteninformatiesysteem deelt met de huisarts en wijkverpleegkundige. Hierdoor treedt de patiënt niet meer op als informatiedrager maar hebben zorgverleners alle relevante informatie direct beschikbaar zodat fouten voorkomen kunnen worden en er efficiënter gewerkt kan worden. Hierdoor krijgt de patiënt het gevoel (meer) als klant behandeld te worden omdat zijn situatie als bekend wordt ervaren.

Glasvezel heeft de toekomst

Onder deze druk neemt de elektronische uitwisseling van informatie alleen maar toe, de behoefte aan breedbandige ICT-infrastructuren is hiervan een logisch gevolg. Gezien z'n capaciteit, betrouwbaarheid en gunstige prijs-prestatie verhouding wordt glasvezel gezien als hét toekomstvaste medium voor breedband. De overige middelen zoals (X)DSL, GSM, WIFI en satelliet worden gezien als eerste opstap in de ontwikkeling en als aanvullende dienstverlening. Maar uiteindelijk zal glasvezel toch hét platform zijn voor de elektronische snelweg in Nederland. De aanleg van deze netwerken kent echter hoge investeringen en een lage Return On Investment (ROI), wat voor de huidige marktpartijen (telecommunicatie operators en kabeltelevisie bedrijven) een knelpunt vormt. Hierdoor ontstaat er noodzaak voor nieuwe aanbieders en businessmodellen.

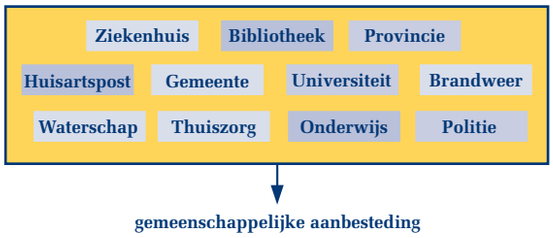
Nieuwe businessmodellen

Om de toekomstige glasvezelnetwerken voor met name consumenten rendabel te maken zullen deze maximaal benut moeten worden met basisdiensten als telefonie, internet en televisie. Hierdoor ontstaat de behoefte aan een open aansluitmodel voor diverse providers op één en het zelfde glasvezelnetwerk. Er vindt hiermee ontkoppeling plaats van de netwerk-, service- en contentprovider rol. De netwerklaag wordt nog eens opgeknipt in een laag voor passieve infrastructuur (buizen en kabels) en een laag voor actieve componenten zoals aansluitapparatuur. Zo komen er partijen op de markt die "darkfiber" aanbieden en anderen die bandbreedte verkopen. De bedrijfskolom wordt niet meer verticaal maar horizontaal georganiseerd! Zie onderstaand schema.



Regierol van de gemeente

Door de vraagkant van (in eerste instantie) non-profit organisaties te bundelen (o.a. overheid, zorg, onderwijs, politie) kan voldoende "dichtheid" en volume gecreëerd worden om een sluitende business-case te maken voor een lokaal glasvezelkabelnet.



Het netwerk kan vervolgens op een kosten-effectieve manier worden uitgebreid met bedrijven en consumenten. De gemeente heeft hierin vanuit haar maatschappelijke en economische verantwoordelijkheid een stimulerende en initiërende rol om partijen bij elkaar te brengen en randvoorwaarden te creëren voor het ontwerp en aanbesteding van dit netwerk. De gemeente kan hiermee:

- de eigen lasten van netwerkverbindingen reduceren
- de regie behouden over de ondergrondse bestemmingsplannen
- onnodige overlast voorkomen doordat de straat slechts éénmaal opengebroken behoeft te worden.

Men heeft hiermee dé sleutel in handen voor de verdere ontwikkeling van breedband in Nederland!

Voor meer informatie: henk.schenk@sharedvalues.nl.

Klant aan het woord over meer structuur door Changemanagement.

Tineke Hirschler, lid Raad van Bestuur van Meander Medisch Centrum te Amersfoort.

"Ik stel me op deze manier natuurlijk wel kwetsbaar op, om over de ICT-problematiek van onze ziekenhuisorganisatie zo open te vertellen in de nieuwsbrief van Shared Values. Dit is niet iets waarmee je als portefeuillehouder in de Raad van Bestuur graag te koop loopt. Maar omdat we, mede dankzij de hulp van Shared Values meer grip op onze ICT-omgeving hebben gekregen, wil ik er best iets over zeggen". Aldus Tineke Hirschler, lid van de Raad van Bestuur van Meander Medisch Centrum te Amersfoort, Baarn en Soest.

Achtergrond

Meander Medisch Centrum (MMC) is een ziekenhuisorganisatie die ontstaan is door fusie tussen de ziekenhuizen in Amersfoort, Baarn en Soest. Hierdoor moesten de ICT-voorzieningen en –organisaties van de afzonderlijke locaties worden geïntegreerd. De uiteindelijke infrastructuren bleken onvoldoende stabiel. Systemen vielen onverwacht uit en het vlotte verloop van de (zorg)processen stond onder druk. Omdat dit enkele malen achter elkaar gebeurde, zocht de Raad van Bestuur van MMC een onafhankelijke organisatie om de ontstane situatie te beoordelen en een risicoanalyse uit te voeren. Tineke Hirschler kwam hiervoor uit bij Shared Values.

Aan Shared Values werd gevraagd het door de afdeling ICT opgestelde plan van aanpak, de bijbehorende begroting en de taken en verantwoordelijkheden van de leveranciers te beoordelen alsmede eventuele alternatieven aan te geven.

Changemanager

Shared Values voerde eerst een second opinion uit op de plannen en de instabiele ICT-omgeving. "De door Shared Values uitgebrachte adviezen en aanbevelingen gaven ons zoveel vertrouwen dat we hen ook gevraagd hebben als Changemanager, in afwachting van een nieuw hoofd I&A, een aantal wijzigingen door te voeren", aldus Tineke Hirschler. "Het bleek dat we het niet alleen in technische oplossingen moesten zoeken, maar vooral ook naar de organisatorische en procedurele kant moesten kijken. Wij zijn het beheer gaan aanscherpen en hebben een aantal ITIL-procedures (standaarden in beheeromgevingen) ingevoerd. Dat hielp al een stuk. Natuurlijk moeten er ook technische ingrepen plaatsvinden maar de organisatie rondom het ICT-beheer bleek het belangrijkste. Dat vind ik een belangrijk leerpunt", zegt Tineke Hirschler. "Wij zijn happy met de keuze voor Shared Values en de inspanningen die zij voor ons hebben gedaan. Gelukkig hebben we onze ICT-omgeving beter in de hand, kosten bespaard en de relaties met onze leveranciers verzakelijkt. En wat me het meeste opviel: Ik kon de heren van Shared Values gewoon volgen, zij spraken geen jargon!"

Kennismanagement!?

Door Gerjon Kunst, consultant bij Shared Values.

Mijn uitdaging voor deze nieuwsbrief: vertel in minder dan 200 woorden iets over mijn kennis van en ervaring met kennismanagement. Die uitdaging ga ik aan!

Uit de literatuur komt een juweel van een definitie van kennismanagement naar voren: het gestructureerde (continue) proces van ontwikkelen, delen en leren, toepassen en evalueren van kennis.

Wat is het?

Kennismanagement gaat uit van het overdragen van kennis. Je hebt grofweg twee soorten kennis:

- Expliciete kennis: snel overdraagbaar, goed op te slaan in (computer)systemen, boeken et cetera (bijvoorbeeld welke verf gebruik je bij hardhout). Deze kennis kan tijd en plaats onafhankelijk worden geraadpleegd.
- Impliciete kennis: veel moeilijker overdraagbaar (kennis over hoe je met mensen omgaat bijvoorbeeld). Het toe-eigenen van deze kennis is een langdurig proces. Deze kennis blijft vaak in het hoofd opgesloten, en kan via intermenselijk contact worden overgebracht.

De kunst van kennismanagement is het zodanig ontsluiten van beide typen kennis dat meerdere mensen in een organisatie deze kennis kunnen gebruiken. Cruciaal daarin is het goed inrichten van de kennisprocessen om zo de kennisdeling te maximaliseren.

Wat schieten we ermee op?

Door kennis overdraagbaar te maken verlopen bedrijfsprocessen beter, is kennis eerder en sneller toegankelijk en maken we met elkaar minder fouten. Het wiel hoeft dan niet opnieuw te worden uitgevonden. Efficiëntieverbetering, gebruiksvriendelijkheid en verhoogde klantvriendelijkheid zijn daarom belangrijke opbrengsten van een goed ingericht kennismanagement proces.

Voor meer informatie: gerjon.kunst@sharedvalues.nl

Agenda

25-06-2003:
Gratis Themasessie 'Het toenemende belang van breedband in de zorg'.

Breedbandig Internet als (A)DSL maakt een stormachtige ontwikkeling door. Maar er is veel meer op komst. Ook in de zorg zien we dergelijke infrastructuren sterk opkomen, bijvoorbeeld om thuiswerken, ketenintegratie of telemedicine mogelijk te maken. Waar moet u hierbij op letten? En wat is eigenlijk breedband en wat heeft de zorg er aan? Om hierover onderweg naar huis (aanvang 16.00 uur, einde 18.00 uur, locatie De Engel te Houten) bijgepraat te worden organiseren wij een gratis themasessie. Kijk op onze website en schrijf u in.

Verder organiseert Shared Values in het najaar van 2003 de onderstaande workshops. Houdt u hiervoor onze website in de gaten!

18-09-2003:
Wie zorgt voor de website?

Websites in de zorg zijn in het algemeen een zorgenkindje. Er bestaan hele goede, informatieve en verzorgde websites. Maar je komt ook hopeloos verouderde tegen die dringend vervangen moeten worden. Hoe pakt u zo'n traject aan en hoe ziet een volgende generatie website er voor een zorginstelling uit? Hoe borgt u het contentmanagement, de actualiteit en toegevoegde waarde van uw site voor uw bezoekers? Vragen waar we op 18 september een antwoord op geven.

08-10-2003:
Workshop over Multi Channel Management.

Als organisatie communiceren we via verschillende kanalen (telefoon, internet, post, balie) met onze relaties. Over het managen van al deze kanalen, de onderlinge samenhang, de rol van een vraaggestuurde website, substitutie en de informatie-opslag (CRM) gaat onze workshop op 8 oktober 2003.

13-11-2003:
Workshop over breedband en vraagbundeling.

Voor individuele instellingen is het op dit moment niet prijsgunstig om echte breedbandverbindingen (> 10 Mbps) aan te schaffen. Een inmiddels gangbare methode om toch aan betaalbare breedbandverbindingen te komen, is de vragen van verschillende organisaties (onderwijs, overheid, zorg, politie) te bundelen. Hoe u zoiets aanpakt en wat de rol van bijvoorbeeld een gemeente is, vertellen wij u op deze workshop.

In-company.

Regelmatig organiseren wij de volgende workshops:

- Telefonische bereikbaarheid van ziekenhuizen.
- Van Zorgcentrale naar Customer Care Center (voor de thuiszorg).
- Commerciële vaardigheden voor Zorgcentralisten (voor de thuiszorg).

Houdt voor de data onze website in de gaten. Wij bieden deze programma's ook aan als in-company training. Neemt u hiervoor gerust contact met ons op.

Nieuwe medewerkster

Shared Values heeft met ingang van 1 mei 2003 een nieuwe medewerkster in haar midden. Yvonne Wiersma is ons team komen versterken in de rol van office-manager. Als een organisatorische duizendpoot ondersteunt zij de project- en programmamanagers van Shared Values. In haar vrije tijd golft ze graag. Maar reizen vindt ze ook leuk. Wanneer u contact met onze organisatie opneemt is er een grote kans dat Yvonne uw telefoontje beantwoordt of een reactie stuurt op uw mail. Zij is er klaar voor!

Kort nieuws

Nieuw op onze website www.sharedvalues.nl:

- Value Paper over breedband en vraagbundeling.
- Value Paper over Multi Channel Management

Colofon

Shared Values, management & advies
Postbus 22
3430 AA Nieuwegein
T 030 - 267 20 30
F 030 - 298 04 46
E info@sharedvalues.nl
I www.sharedvalues.nl

Shared Values is een onafhankelijk management- en adviesbureau. Wij richten ons op de Zorg, Overheid, Telecom- en Internetsector en de Zakelijke en Financiële dienstverlening. Op de onderwerpen Strategie, Organisatie en ICT bieden wij:

- Programmamanagement
- Projectmanagement
- Interimmanagement
- Onafhankelijk advies

Ontwerp
pno design, IJsselstein

Drukwerk
PlantijnCasparie, IJsselstein

Volgend nummer
oktober 2003

www.sharedvalues.nl

Multi Channel Management

Door Jeroen Beumer, projectmanager bij Shared Values.

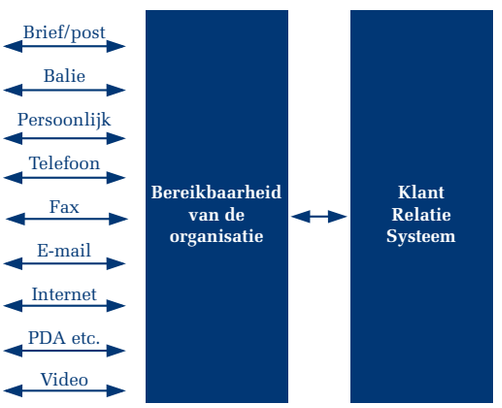
Onlangs was ik op zoek naar informatie over een bepaalde procedure. Ik belde een 0800-nummer. Een vriendelijke dame begreep mijn vraag direct, zegde toe mij een brochure te sturen en vroeg of zij nog iets anders voor mij kon doen. Perfect geholpen! Kon het altijd maar zo zijn. Uitermate tevreden hing ik op.

Omdat ik de brochure twee dagen later nog niet ontvangen had, probeerde ik het via de website van diezelfde instelling. In één keer gevonden, goed navigeerbaar en mijn informatie was zowaar van de site te downloaden. Deze organisatie wist duidelijk hoe het moest. Ik haalde de brochure van de printer, begon te lezen en 10 minuten later wist ik hoe de procedure werkte. Althans, dat dacht ik op dat moment.

Weer een dag later ontving ik de aangevraagde brochure, maar wat schetste mijn verbazing? Deze brochure week op een aantal punten af van de versie die ik eerder van de website had gehaald. Welke brochure sprak de waarheid? Ik moest opnieuw bellen en mijn "feel good" ervaring was als sneeuw voor de zon verdwenen.

Communicatie stroomlijnen via Multi Channel Management (MCM)

MCM betekent het op elkaar afstemmen van alle communicatiekanalen die uw klanten gebruiken om u te bereiken. In onderstaand model wordt duidelijk dat dit verder reikt dan de traditionele communicatievormen zoals telefonie, fax en post. Ook e-mail en internet (de website) zijn inmiddels als reguliere kanalen geïntegreerd in ons dagelijkse leven. En dan zijn er nog de bezoeker aan uw balie en uw klant met de PDA (Personal Digital Assistant) die eenduidig geholpen moeten worden. Dit vergt aan de voorkant van uw organisatie, uw frontoffice, de nodige discipline en gestructureerde (technische en organisatorische) inrichting.



Elk medium creëert zijn eigen verwachting

Wanneer een klant u een brief stuurt is het niet ongewoon daar binnen een week antwoord op te geven. Echter, iemand die uw organisatie per e-mail benadert, zal binnen 4 tot 8 uur geholpen moeten worden. De minimale eis daarbij is dat binnen deze tijd gecommuniceerd wordt wanneer de klant een antwoord van u kan verwachten. Bij telefonisch contact is het zelfs zo dat de klant direct een antwoord wil. Daarom is in het model een link gelegd tussen de bereikbaarheid van uw organisatie en uw klanteninformatiesysteem, ook wel Customer Relationship Management (CRM) genoemd. Want bereikbaar zijn betekent voor uw klant ook dat hij of zij echt geholpen wordt. Beschikbaarheid van betrouwbare informatie is dan ook medebepalend voor het succes van uw bereikbaarheid en uw klant- en medewerkertevredenheid.

Resumé

Wanneer u uw communicatiekanalen op elkaar wilt afstemmen, let dan goed op de volgende aspecten:

- Maak afspraken over afhandeltijden en borg deze in de organisatie (technische middelen kunnen dit bewaken);
- Zorg voor uniforme afhandeling, ongeacht het gekozen medium;
- Registreer alle relevante klantcontacten;
- Maak informatie transparant en beschikbaar en zorg dat deze integer, betrouwbaar en up-to-date is.

Rol van Shared Values

Wij adviseren en begeleiden profit en not-for-profit organisaties (zoals lokale overheden en zorginstellingen) bij het behalen van hun doelstellingen als bereikbaarheid, klantgerichtheid en de optimalisatie van de dienstverlening. Wij kijken hierbij niet alleen naar de telefonische bereikbaarheid, maar nemen alle kanalen mee waarlangs u en uw klanten communiceren.

Meer informatie: jeroen.beumer@sharedvalues.nl