

# Zakelijke Dienstverlening\*

*Beheersen in de dynamiek, beheersen van de dynamiek*



Willem Geijtenbeek

Amsterdam, 14 mei 2009

## Trends en ontwikkelingen

- Recessie in VS en Europa, geruchten over herstel
- Toename werkloosheid, tekort aan hoogopgeleid personeel
- Focus op kostenreductieprogramma's bij uw afnemers
- Toenemende onderhandelingsmacht van afnemers
- Consolidatie en internationalisatie in de sector
- Hunt for cash ('cash is king')
- Groei zakelijke dienstverlening voorlopig ten einde
- Katalysator voor innovatie!

## Impact op uw organisatie

- Recente groei heeft mogelijk tot achterstallig onderhoud van organisaties geleid
- Adequate interne beheersing was al belangrijk, maar wordt gelet op de economische tegenwind nog belangrijker.
- Werving, classificatie, matching, optimale inzet en retentie van personeel
- Er worden steeds hogere eisen gesteld aan de flexibiliteit van organisatie (interne en externe drijfveren)

## Issues (1)

- Managementinformatie sluit niet altijd optimaal aan bij behoeftes van het management
- Volledigheid en betrouwbaarheid van de urenregistratie is niet altijd makkelijk vast te stellen
- De grenzen van de 'rek' binnen uw interne organisatie komen in zicht:
  - Planning
  - Gebruik van informatietechnologie
- Regelmatig te veel of te ruime bevoegdheden binnen systemen
- Managementrapportages worden vaak pas vervaardigd ná de implementatie van een nieuw systeem
- Beheersing van informatietechnologie

## Issues (2)

- Tarievenstructuur is bij sommige zakelijke dienstverleners te complex, evenals de beheersing
- Facturatie, m.n.
  - Tijdige facturatie
  - Juistheid en volledigheid van de facturatie
  - Beheersing van het debiteurenrisico
- Cashflow management, planning, scenario's!
- Inzicht in en beheersing van indirecte uren is vaak voor verbetering vatbaar

## Issues (3)

- Verloningsproces is vergelijkbaar met 'massale gegevensverwerking' bij zakelijke dienstverleners. Controle op mutaties in data werknemers is niet altijd voldoende en/of zichtbaar.
- Interne data personeel wijken vaak af van data bij fiscus en pensioenverzekeraars
- Onvoldoende inzicht in kredietwaardigheid klanten
- Nieuwe releases van applicaties vaak onvoldoende (zichtbaar) getest door toekomstige gebruikers
- Functiescheiding HR-afdeling en salarisadministratie niet altijd gewaarborgd in gebruikte informatiesystemen

## Issues (4)

- Onvoldoende inzicht in rechten en verplichtingen vanuit contracten met afnemers (o.a. betalingstermijn, kortingen, verplichtingen terzake levering en kwaliteit)
- Langdurig openstaan van facturen door 'formele' gebreken ten aanzien van facturen (o.a. interne projectnummers van cliënten die ontbreken/onjuist zijn)
- Klanten hebben vaak specifieke behoeften ten aanzien van factuur (o.a. samenvoeging, uitsplitsing of bijlagen gewenst), waardoor in de praktijk vaak handmatige facturatie moet plaatsvinden.
- Inzicht in marges op projecten is vooraf en achteraf niet altijd goed inzichtelijk

# Oplossingsrichtingen

- Omgaan met dynamiek -> Meer denken en handelen vanuit interne beheersing maakt uw organisatie 'wendbaarder'
- Denk in scenario's, en vertaal deze door naar impact uw organisatie.
- Nieuwe vormen van (het gebruik van) informatietechnologie kunnen hierbij effectief en efficiënt ondersteunen
- ....dus echt gaan innoveren!
- Valkuilen:
- .....eerst reorganiseren, dan pas automatiseren!
- .....zijn uw mensen er ook klaar voor?
- .....en is het businessmodel nog wel consistent?

# Dank voor uw aandacht\*

Vragen?

