

Nieuwe
gezichtspunten
en nieuwe
business
modellen

Frans van der Reep
Kees Diepstraten

Frans van der Reep, Kees Diepstraten



Nieuwe gezichtspunten en nieuwe business modellen

Samenwerken als kerncompetentie

Frans van der Reep

Internet zorgt voor een flinke verschuiving van gezichtspunten op businessmodellen. Verbinding aangaan via Internet vraagt om nieuwe samenwerkingsvormen. Internet dwingt tot echt samenwerken. Dat geldt voor individuen en organisaties. Doe je dat niet, dan ben je als onderneming te duur vanwege intern gedoe en heb je geen toekomst. Het motto is dus: ‘Get in or get lost...’

Vermenselijking van organisaties is hiermee een kernthema binnen organisaties. Vermenselijking is nodig om tot echte samenwerking te komen. We zijn in organisaties hard op weg naar een sociale innovatie met een ICT die de mens meer centraal zet in plaats van dat het de onderneming tot een ontzielde intensieve menshouderij¹ maakt. Hoe dit komt? Internet zet vertrouwen en echt samenwerken centraal op de zakelijke agenda en niet het organiseren van parallel eigenbelang. Vertrouwen, omdat dit de kortste weg naar samenwerking en kostenbesparing is. Een goed samenwerkende onderneming is pakweg veertig procent goedkoper en doorgaans heel wat innovatiever.

Voor wat betreft de achterliggende waardeoriëntatie lijkt het erop dat de individuele competenties en de eerlijke en integere manier waarop iemand naar zijn eigen mogelijkheden kijkt steeds meer bepalend zijn voor succes. Authenticiteit, geloofwaardigheid en consistentie in het persoonlijke optreden alsmede focus op de eigen sterke punten worden daarmee doorslaggevend. Intelligente en flexibele samenwerkingsvormen in de vorm van doelgerichte communities en markt nemen de plaats in van de machtsgebaseerde hiërarchie en centrale aansturing als coördinatiemechanisme.

¹ Peters, P. en J. Pouw (2005). *Intensieve menshouderij, hoe kwaliteit oplost in rationaliteit*. Schiedam
Scriptum Management

Voor vertrouwen en vernieuwing is het wel nodig anders te durven kijken, een ander gezichtspunt in te nemen. Vertrouwen: kijk bij een werknemer, die zich na ziekte beter meldt, niet of hij al kan werken, maar of hij wel beter genoeg is. Eenvoud: beloon niet alleen een collega die een nieuw project begint of bedenkt, maar beloon ook hergebruik van een al bestaande oplossing. Leiderschap is iets anders dan management en hard nodig. Het brengt bezieling en passie in een onderneming, verbindt visie, ondernemerschap en uitvoerend vermogen en organiseert zijn eigen oppositie om tunnelvisie te voorkomen. Zoals Loesje zei: 'het meervoud van lef is leven.'

Internet dwingt je als marktkoopman je op je allersterkste competenties, je negens en tiens, te richten. Anders verlies je de strijd met anderen. Dat geldt voor individuele werknemers en afdelingen, maar ook voor ondernemingen en zelfs hele landen. Consequentie is samen met anderen reuzen bouwen, op elkaar schouders gaan staan en ieder vanuit zijn eigen negens gezamenlijk een performance neerzetten: van machtsstrijd naar strijdmacht. Samenwerken als kerncompetentie: Who's your Pal? Met wie ga jij Pool-en, Ally-en en Link-en?

Op weg naar sociale innovatie

Een 'rebels ander gezichtspunt' over Enterprise Resource Planning (ERP) als informatiseringsconcept werken we uit om te illustreren dat Internet een andere manier van organiseren in business verlangt.

ERP heeft zijn roots in Material Requirements Planning (MRP) en daar hoort het naar ons oordeel ook thuis. Het heeft zijn verdiensten in material handling, voorraadbeheer met eventueel uitlopers naar de financiële administratie. Daarnaast eventueel toepassingen in de informatielogistiek dat binnen een formeel kader valt (administratie, rechtbank). ERP mechaniseert samenwerking en drijft via focus op beheer en (rigide) planning het ondernemerschap en flexibiliteit uit de company. Het geeft het management het gevoel van control en heel, heel veel om te beheren. Banen dus. Voor ICT departments is ERP een regelrechte customer lock-in strategy. Eenmaal begonnen met de implementatie is de hele onderneming afhankelijk van deze ICT'ers. Ondernemingen met vooral onplanbare activiteiten, taxicentrales bijvoorbeeld, hebben sowieso niets aan ERP. Een goede meldkamer die reality pull in de bedrijfsvoering brengt is daar de aangewezen oplossing.

Los even van het soort business waar u in zit, problemen oplossen en het creëren van doelgerichte samenwerking is en blijft volgens ons ‘gewoon’ mensenwerk en niet een rekensom met software. Een voorbeeld hiervan? Ga even in gedachte naar een mooie zomeravond waar op de camping een volleybal tournooi georganiseerd wordt. Het enige dat campingbaas doet is een A4-tje in de kantine hangen met de aankondiging dat er op veld B een volleybal tournooi plaatsvindt. Een helder doel dus. Campinggasten nemen zelf hun verantwoordelijkheid, hangen het net op en maken een speelschema. Binnen een mum van tijd ben je aan het volleyballen. Samenwerking op basis van eenieders concrete inbreng. Dit is de kracht van tacit knowledge; een door mensen uitgevonden en uitgevoerde samenwerking. Het staat nergens op een briefje maar je weet het wel en handelt ernaar. Wanneer medewerkers samenwerken via tacit knowledge en hun individuele competenties zul je je doel sneller, goedkoper en leuker voor elkaar krijgen.

Iedere psycholoog kan u trouwens uitleggen dat het onmogelijk is om alle informatie in de onderneming te formaliseren en in databases op te slaan. Laat staan dat het mogelijk is om vanuit die databases acties te sturen. Het ontmenselijkt samenwerken en vaak weten collega's niet eens waarom ze doen wat ze doen. Maar toch doen ze het. En goed! De stelling dat meer informatie tot betere beslissingen leidt is in zijn algemeenheid allang achterhaald².

Tacit knowledge, informatie die niet geformaliseerd is maar waar wel mee wordt gewerkt is absolutely vital in een levende, toppresterende onderneming. Ga er zuinig mee om en druk het niet weg met ERP.

Zijn er alternatieven? Een voorbeeld: waar een ERP werkplek in de corporate omgeving doorgaans meer kost dan 10K per jaar per user praat je bij bijvoorbeeld een Application Service Provider (ASP) als Salesforce.com over een fee van 1K voor vijf users per jaar. Waar ERP implementatie vaak een meerjaren traject is praat je bij salesforce over enkele dagen. Wiki's op basis van open source software kunnen worden gebruikt om iedereen op de hoogte te houden.

Waar top down scheduling via de backoffice wordt vervangen door zelfsturing rond het 'wie doet wat', wordt onnodige compartimentalisering van het proces voorkomen en resulteren in forse besparingen. ThuisZorg Utrecht laat het aan de collega's zelf over om hun werk in te delen. Roosteren wordt daarmee niet een onmenselijke

² Zie bijvoorbeeld Gladwell M. (2005) *Intuïtie. De kracht van denken zonder erbij na te denken.*
Uitgeverij Contact

rekenexercitie van een ingewikkeld software pakket op basis van gecodeerde informatie, maar mensenwerk vergelijkbaar met het volleybal toernooi op de camping. Het resultaat? Besparingen rond 40% en de revival van persoonlijk ondernemerschap in de onderneming. ICT wordt veel eenvoudiger, terwijl ook het ziekteverzuim daalt³. Ketenomkering en Human centered ICT software die de mens centraal stelt en niet de vaste structuur die als een soort frites-snijder alle mensen afsnijdt van hun creativiteit en toewijding, en waar de linkerhand i het bedrijfsproces de rechter vaak niet meer kent, blijken heel veel op te leveren voor iedereen!

Tot slot. Wat is stap 1 in de vermenselijkte samenwerking? Organiseer in uw onderneming het talent om talent te zien. Berg dus de collega's niet weg achter een formele functiebeschrijving waardoor u 80% van hun competenties niet kunt zien. Maar regel dat collega's met hun competenties kunnen woekeren en creëer individuele regelruimte. En collega's: sta op en camoufleer uw talenten niet!⁴. Als u dat echt samen voor elkaar hebt gaat u *in no time* volleyballen....

ERP? Blijf het vooral gebruiken in de goederenlogistiek met zijn routinematige volumeprocessen. Voor de rest? Laat het aan uw collega's over. Vertrouw hen. Die zijn namelijk onverslaanbaar: *the game is about the survival of the most cooperative*.

Verschuivend perspectief in de bankwereld

Aan de hand van het fenomeen banken werken we nog een voorbeeld uit van hoe business communities de huidige corporates overnemen. Wat doen banken en financiële instellingen eigenlijk? En kan dit na de komst van Internet niet veel handiger? Eigenlijk zijn banken goed in het min of meer grootschalig sorteren van informatie. Sorteren dus. De core van het verdienvermogen van banken is daarmee hun rekencentrum. Al het personeel, de strategieafdelingen en de beleggingsdeskundigen zijn er om het rekencentrum te vullen. Het huidige businessmodel van banken draait daar uiteindelijk om: het vullen van het rekencentrum waar het sorteren plaats vindt. Het gaat om provisie en voor provisie heb je traffic, zeg maar sorteren, nodig. Tegenwoordig noemen we een dergelijke benadering een aanbodgerichte benadering van de business.

³ Zie bijvoorbeeld verder Alblas, P. en R. van Boxtel (2006). 'Vraagsturing: de Professional aan Zet', In: *Management Executive*, maart./april 2006, p 12-15; en Reep, F. van der (2006). 'From Schedule Push to Reality Pull', In: *European Retail Digest*, issue 48, p. 33-37

⁴ Kijk eens voor een ander gezichtspunt op Eric Bonabeau's www.icosystem.com of Sigurd Rindes <http://thingamy.com/>



“Een goed samenwerkende onderneming is pakweg veertig procent goedkoper en doorgaans heel wat innovatiever.”

Een tak van sport die banken gemeen hebben met telecom bedrijven en sommige overheidsdiensten zoals de burgerlijke stand, de belastingdienst of het CWI.

Tot voor enkele jaren werd deze business werkelijkheid van banken vooral heel voelbaar voor de particuliere klant. De klant werd een bankrekeningnummer met een pincode die ook niet meer als individueel mens herkend werd bij zijn sporadische -telefonische- contacten met de bank. Natuurlijk doen banken ook aan segmentatie dus dat ligt voor de ene klant wat scherper dan voor de ander, maar efficiency was toch wel het toverwoord. Klanten werden volledig opgeborgen in de business practices van de financiële instelling. Schedule push noemen we dat. Gelukkig hebben banken de laatste jaren de klant en reality pull weer enigszins herontdekt, de drijfveer voor deze *heroriëntatie* is erop gericht het rekencentrum aan de gang te houden. Want daar valt de winst te halen.

Bestaan er nog andere winstbronnen voor banken dan sorteren? In Nederland hebben banken doorgaans geen werkelijke inhoudelijke kennis van een bepaalde branche of ondernemingsactiviteit zoals dat in Frankrijk bijvoorbeeld wel het geval is. Banken hebben geen bedrijfsconsultancy-afdeling en daar ligt dus ook geen waardebron. Ook het creëren van business op het gebied van financial engineering adviezen of van de waardebeoordeling van ondernemingen ligt in Nederland traditioneel niet bij financiële instellingen. Daarvoor ga je naar een accountant of een gespecialiseerd bureau als bijvoorbeeld Talanton.

Onze conclusie is dan ook dat banken hun business en hun toekomst zoeken in het rekencentrum. In dit beeld past ook de recente Italiaanse overname van ABN AMRO en de plannen van nadere consortia met ABN AMRO. Schaalvergroting maakt schaalvoordelen in zulke praktische afdelingen als rekencentra mogelijk. Het genereert traffic. Zou trouwens, binnen dat concept van traffic, een goede Italiaanse site met gerichte PR ook al niet een hoop business hebben gegenereerd en dat tegen een fractie van de investeringen die nodig waren voor overnames?

Hebben financiële instellingen gelijk met hun analyse dat de winst in het rekencentrum ligt? Gaat het om rekencentra? Hoe robuust is dit business model als we echt kijken wat er in de digitale wereld gebeurt? Hoe verstandig is die redelijk eenzijdige focus op efficiency waardoor de klantfocus wel een beetje uit het zicht is verdwenen.

In de eerste plaats is er een ontwikkeling aan de gang waarbij bedrijfsfinancieringen geheel buiten banken omgaan. Bedrijven die geld over hebben lenen geld uit aan bedrijven die goede ideeën en dus vaak financiering nodig hebben. Die bedrijven kennen elkaar en regelen dat samen. Een soort Marktplaats.nl in het klein. Deze manier van werken is voor beide partijen praktisch en goedkoop. Net als Marktplaats.nl en zijn soortgenoten. Alle elementen voor deze financiële zelfbediening zijn voorhanden op de markt. De marktrente kent iedereen toch wel en voor het contract kun je eventueel met je advocaat naar www.notaris.nl. Voor het afdwingen van de betaling ga je naar de rechter en faillissementsrisico's verzekeren je bij Lloyds. Wat je natuurlijk nog wel nodig hebt is clearing. Het geld moet van A en B. Maar daar zijn heel veel instellingen voor en voor een paar euro's per jaar wendt u zich tot bijvoorbeeld Interpay. Die zijn daar heel goed in.

Het zou ons niet verbazen dat dit beeld van financiële zelfbediening overgenomen wordt door de consumentenmarkt. Inmiddels bestaat www.boober.nl die door ingrijpen van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) op dit moment overigens uit de lucht is gehaald. Sms leningen zijn inmiddels ook een feit. Wat gaan banken bijvoorbeeld doen als Visa of AMEX een FINANZPLATZ.com starten? U als bankklant kunt daarmee met gebruikmaking van hun clearing capabilities uw betalingen doen aan leden van dezelfde club. En een stuk goedkoper. Wat gaat er gebeuren als niet VISA maar een willekeurige ondernemer dit gaat doen en bij een clearing house (ieder rekencentrum kan dat trouwens in principe en dat clearing house kan ook in

bijvoorbeeld Singapore of India staan) een wholesale contract gaat afsluiten voor clearing zodat de kosten fors naar beneden gaan? Dan gaan de regels van het spel in deze markt natuurlijk echt veranderen. Wat gaat er gebeuren als inderdaad bij Marktplaats.nl een onderafdeling mijnhypotheek.nl wordt geïntroduceerd? Bij Marktplaats.nl krijgt u vrijwel zeker binnen het uur 100 geïnteresseerden langs dus 'loop' genoeg. U kunt een advertentie plaatsen waarin u een hypotheek of juist geld aanbiedt. De notaris doet het contract en vestiging van hypotheek en een eBay-achtig mechanisme zorgt voor vertrouwen tussen koper en verkoper. Competitie is er. Maar het wachten is tot we begrijpen wat Internet echt voor banken betekent. Niet alleen de dagafschriften en overschrijfformulieren per Internet distribueren. Dat is Internet gebruiken om de oude werkwijzen via Internet af te handelen. Dat is efficiency gedreven en verandert de regels van het spel niet echt. Neen, de Internet battle voor banken moet, denken we, nog helemaal beginnen. En dat gaat gebeuren als een slimme ondernemer snapt dat Internet financiële communities mogelijk maakt als alternatief voor traditionele banken. Prestige zijn banken al lang kwijt al denken ze zelf van niet en ze behoren qua dienstverlening aan particulieren en bedrijven tot de hygiënefactoren. Dat maakt hen kwetsbaar. Als echt indaalt wat er kan met Internet op het gebied van finance dan denken we dat er forse verschuivingen gaan optreden. Waar een kans is, wordt die namelijk altijd door velen als een soort 'epidemic belief' tegelijkertijd ontdekt! En even over gezichtspunten, als u er zo naar wilt kijken, alle ingrediënten voor financiële zelfbediening buiten de banken om zijn er. Het wachten is op de Money-Skype.

Literatuurlijst

- Alblas, P. en R. van Boxtel (2006). **'Vraagsturing: de Professional aan Zet'**, In: Management Executive, maart./april 2006, p 12-15; en Reep, F. van der (2006). **'From Schedule Push to Reality Pull'**, In: European Retail Digest, issue 48, p. 33-37
- Gladwell M. (2005) **Intuïtie. De kracht van denken zonder erbij na te denken.** Uitgeverij Contact
- Peters, P. en J. Pouw (2005). **Intensieve menshouderij, hoe kwaliteit oplost in rationaliteit.** Schiedam Scriptum Management

Verschuivend perspectief: Financial Control 2.0

Kees Diepstraten

Wat is de waarde van de onderneming. Welk gezichtspunt kiest u?

Wat is meer waard: Een bedrijf met vijf knappe koppen of een productiebedrijf met 100 man personeel en bijbehorende productiemiddelen? Vraag het een willekeurige econoom en die zal het bedrijf van vijf man antwoorden. Vraag het een accountant en die zal het bedrijf met 100 man als antwoord geven. Hoe zou Moody's⁵ hier naar kijken?

De econoom kan innovatie een bepaalde waarde geven, de accountant niet. Dit is in wezen het probleem waar we nu met zijn allen tegenaan lopen. De wereld verandert en is dynamisch geworden. Wees innovatief en verander mee of loop achter. Stilstand is achteruitgang als de rest wel vooruit gaat. De financiële wereld zit met twee uitdagingen. Ten eerste, hoe richt je de Financial Control van een dynamische organisatie in? En ten tweede, hoe waardeer je een bedrijf?

De eerste vraag lijkt eenvoudig, maar als de u de essentie van een bedrijf en een boekhouding naast elkaar zet, wordt het al snel een stuk lastiger. Financial Control is het geheel van financiën van een bedrijf. In normaal Nederlands is dit dus de boekhouding en het totaal van de financiële management informatie. Dit heeft een wettelijke grondslag, een bedrijf moet nu eenmaal een boekhouding bijhouden. Deze moet aan de geldende wetten voldoen en heeft een publicatieplicht. Dit wordt jaarlijks bepaald en bijgehouden. Als de Financial Control van een organisatie iedere maand zou veranderen, wordt het snel onoverzichtelijk en stijgt de fraudegevoeligheid. Aan de andere kant verandert de markt en dus moeten bedrijven zich aanpassen. Dit gaat sneller dan de boekhouding kan mee veranderen. Zie hier de botsing.

⁵ <http://www.moody's.com/cust/default.asp> / <http://nl.wikipedia.org/wiki/Moody's>

Hoe waardeert u een bedrijf? YouTube.com is na anderhalf jaar verkocht voor 1,5 miljard dollar. Marktplaats is verkocht⁶ aan eBay voor 225 miljoen euro. En dat bedrag zal vast niet onderaan de balans gestaan hebben. Wat zou de waarde zijn van het bedrijf Crocs⁷? Is Crocs een hype of een verstandige investering? En wat te denken van bedrijven zoals Hyves en Spyker? Rond de eeuwwisseling hebben we de NewEconomy hype gehad. Bedrijven zijn toen extreem overgewaardeerd en dat resulteerde in het doorprikken van de luchtballon. Ja, dat was lucht maar dat wil niet zeggen dat een bedrijf zuiver op activa gewaardeerd dient te worden. Ieder logisch denkend mens voelt aan zijn water dat een briljant idee gewoon geld waard is. Had ik de Senseo maar bedacht denk je dan. Innovatie en inventiviteit zijn sleutels tot de toekomst en hebben dus waarde.

Nog een vraag: Heeft een bedrijf goed gedraaid? Stelt u zich een bedrijf voor dat 10% winst heeft gemaakt. Is dat goed? Een accountant zou zeggen van wel. Maar als de vergelijkbare concurrent 20% winst heeft gemaakt, dan werpt dat een ander licht op de zaak. Dat houdt namelijk in dat het bedrijf met 10% winst eindig is. Het kan even duren, maar het is eindig. Dit heeft te maken met de transparantie van informatie. Alles is vindbaar. En alleen bedrijven die goed en goedkoop zijn zullen op de lange duur overleven. Een aantal jaar geleden wist de koper niet van uw concurrent af. Met de komst van het Internet, vergelijkingssites en de empowered consumer⁸ heeft dezelfde klant uw concurrent eerder gevonden dan u dat heeft. Het concept 'branches' zal gaan verdwijnen. Dat klinkt in eerste instantie vreemd maar denkt u even mee. U koopt verzekeringen bij de Hema, melk bij Shell en u boekt vakanties via Internet. Producten worden aangeboden op de plaats en de prijs die nodig is. En dit heeft steeds minder met branches te maken maar meer met plaats en tijd. Het gevolg hiervan is dat we op weg zijn van een markt opgebouwd uit diverse branches naar een netwerkmarkt.

Als alles 'google-baar' geworden is dan betekent dit dat iedereen alles zou kunnen vinden. Dus de inkooprijzen liggen ook op straat. Waarom zou u niet kopen bij de leverancier van uw leverancier? Eenvoudig, omdat het aanbod te groot is. Voorbeeld: als u een laptop zou willen hebben en u gaat naar de groothandel of het Internet, dan zult u moeten kiezen uit misschien wel meer dan 100 laptops. En dat is lastig als het

⁶ <http://www.planet.nl/planet/show/id=78873/contentid=523190/sc=dd39b2>

⁷ <http://www.crocs.nl/>

⁸ <http://www.google.nl/search?hl=nl&q=empowered+consumer>

uw vakgebied niet is. Dus u heeft geld over voor hulp bij uw keuze. In wezen betaalt u dus voor het sorteren van informatie. U heeft ook geld over voor intelligentie. Iemand die tegen u zegt dat deze tas, die muis en dat anti-virus pakket ook verstandig aankopen zouden zijn bij de laptop. De marge van de toekomst is dus opgebouwd uit het sorteren van informatie en het toevoegen van ervaring en intelligentie. Degene die dit beter kan dan zijn concurrent blijft drijven. U zult dus goed in uw vak moeten zijn en blijven.

Google-baar wil ook zeggen dan u zult moeten nadenken hoe u gevonden wilt worden op het Internet. Als u niet op Internet gevonden wordt of wilt worden, dan bent u niet met de tijd meegegaan. Goed nieuws over bedrijven is snel te vinden, helaas is slecht nieuws dat ook. Hier zal een bedrijf en zullen ook individuen zich bewust van moeten zijn. Zorg er zelf voor dat u vindbaar bent op de manier dat u gevonden wilt worden.

“Als alles ‘google-baar’ geworden is dan betekent dit dat iedereen alles zou kunnen vinden.”



Bezit zal gaan verdwijnen. Dit is het logische gevolg als bedrijven snel moeten inspelen op veranderingen. Ondernemers kopen geen auto meer, maar leasen. In plaats van het kopen van een telefooncentrale, neemt de ondernemer een abonnement bij een provider en gaat bellen via internet. Planten en kunst koopt u niet meer maar huurt u. Als de markt een kwartslag draait kunt u op deze manier meedraaien. Het gevolg is dat de debetzijde van de balans vrijwel zal verdwijnen. Bezit wordt vervangen door ‘recht op gebruik’. Een leaseauto staat nu eenmaal niet op de balans. Alle abonnementen, leaseconstructies en afgenomen diensten hebben gevolgen voor de kasstroom en niet voor de balans. Omdat u niets meer koopt heeft

u ook niets meer in eigendom of bezit. En als u niets meer in bezit heeft, komt er dus nauwelijks meer iets op de debetzijde van de balans te staan. Als de debetzijde van de balans sterk vermindert, dan vermindert ook sterk de credit zijde van de balans. Dus een bedrijf wordt nog minder 'waard'. En wat is winst? Winst = opbrengst -/- inkoopprijs -/- kosten. Kosten zijn voornamelijk afschrijving van activa. Maar wat als u nu nog maar nauwelijks activa hebt? Dit vereist dus een hele andere Financial Control.

Leuk allemaal, maar hoe nu verder? Hoe richt u een bedrijf in en dus ook de Financial Control zodat deze weer met de tijd mee gaat? Een Financial Control 2.0 dus. Deze zal op drie punten structureel anders zijn dan de bestaande Financial Control. Voor het vinden van de oplossing moeten we terug gaan naar de essentie van de bedrijfsvoering. Hoe ziet een bedrijf in een netwerk markt eruit en wat wordt ervan verwacht.

Het nieuwe bedrijfsmodel bestaat uit een kern en modulaire afdelingen. In de kern zitten de mensen die het bedrijf 'zijn'. Hier zit de creativiteit, intelligentie en vakmanschap waar het bedrijf voor staat. Hier zitten ook de waarden en normen van het bedrijf in opgesloten. Om deze kern zitten de ondersteunende afdelingen. Dit zijn de noodzakelijke afdelingen die nodig zijn om een bedrijfsvoering te kunnen voeren, maar niets te maken hebben met het product of de dienst zelf. Dit zijn bijvoorbeeld de afdelingen administratie, personeelszaken en IT. Het zal dus een slimme keuze worden of u deze afdelingen in eigen beheer regelt of dat u deze als dienst afneemt. Als de markt vraagt om een kwartslag te draaien, dan stoot u 'afdelingen' af en trekt u de nieuwe benodigde mensen of afdelingen aan. Financial Control 2.0 zal u in staat moeten stellen de juiste beslissing te nemen.

De eerste verandering, hoe onderscheid uw bedrijf zich van de concurrent? 95% Van alle financiële gegevens zijn voor alle soortgelijke bedrijven hetzelfde. Met deze 95% kan ook een fraude bestendige boekhoudtemplate gemaakt worden. Op deze manier wordt een boekhouding efficiënt en kan als dienst afgenomen worden. Maar hoe onderscheidt u zich van de concurrent en blijft u innovatief? Eenvoudig, dezelfde gegevens anders interpreteren. De ene autodealer kijkt naar winst per auto, de andere naar winst per kleur of dag. En dat onderscheid in interpretatie van gegevens zal het concurrentievoordeel opleveren. Dit is de truc.

De tweede grote verandering van Financial Control 2.0 is dat een bedrijf extern in plaats van intern beoordeeld zal worden. 10% winst is niet interessant, de cijfers ten opzichte van de concurrent zijn interessant. Wat onderscheidt u van de concurrent en hoe stuurt u daarop.

De interne financiële focus zal van de EBIT, EVA, RVV RTV verschuiven naar de kasstroom analyse. Een goede kasstroom analyse zegt meer veel meer over de bedrijfsvoering dan een netto marge. Met een goede kasstroom analyse worden de financiële gevolgen van de managementbeslissingen kristalhelder.

Het laatste punt van Financial Control 2.0 is de bedrijfswaardering. De werkelijke waarde van een bedrijf zit in het vakmanschap, intelligentie, innovatie, inventiviteit en creativiteit. Met andere woorden, hoe hard en briljant wordt er gewerkt? Daar zit de werkelijke waarde en het wordt de kunst om dit in samen met de activa fatsoenlijk in de Financial Control 2.0 onder te brengen.

Kees Diepstraten

Kees Diepstraten (1971) is directeur/eigenaar van Divato IT solutions. Hij heeft een ruime ervaring in IT en is met name geïnteresseerd in de ontwikkelingen van (Internet) technologie aan de ene kant en de integratie van deze technologie in bedrijfsprocessen aan de andere kant. Hij is een meervoudig gecertificeerd Microsoft System Engineer. Kees heeft Bedrijfseconomie gestudeerd aan Hogeschool INHOLLAND Rotterdam. Zijn afstudeerscriptie behandelt de vraag hoe de Financial Control van een dynamische organisatie ingeregeld kan worden. Hij is september 2007 gestart met de opleiding bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Onderwerpen die Kees interesseren zijn: hoe de mens, bedrijf en maatschappij reageert op nieuwe technologische IT ontwikkelingen en in welke mate de toekomstige ontwikkelingen te verwachten of te voorspellen zijn. Kees is een visionair en een actief gesprekspartner van het lectoraat Digital World. Kees houdt van sportieve uitdagingen. Hij denkt in logica en heeft het geloof dat alles uiteindelijk eenvoudig is. Zijn insteek is die van een optimist maar ook van een realist.