

BCD  **tra**



Meer inzicht in performance,
betere sturing bij BCD Travel

MEER INZICHT IN PERFORMANCE - BETERE STURING

Het wereldwijd opererende BCD Travel wilde meer inzicht in de performance van de organisatie. Een steeds complexere informatiebehoefte betekende een groeiende vraag om een verbeterd en effectief rapportageproces. In dit interview vertelt Cees Batenburg van BCD Travel meer over de aanpak en de resultaten van de implementatie van SAP BPC door Finext.

Tekst: Danielle Gruijs | Springfish

“Eigenlijk begon dit project al een aantal jaren geleden,” vertelt Cees Batenburg, Senior Vice President Global Accounting & Treasury van BCD Travel. “Onze rapportagebehoefte werd steeds complexer, zowel door onze groei als door de economische situatie. In 2008 en 2009 zat de economie niet echt mee, als organisatie moet je dan echt in staat zijn om snel te reageren zodat je gezond blijft.”

GROEIENDE VRAAG OM INFORMATIE

Om aan de groeiende informatiebehoefte tegemoet te komen, werd gekozen voor een nieuw rapportagesysteem; SAP BPC. In eerste instantie werd alleen binnen Europa, Middle East en Africa (EMEA) het nieuwe rapportagesysteem ingevoerd. Ook op globaal niveau ontstond echter een groeiende vraag om informatie. “We merkten binnen ‘global’ een groeiende behoefte om informatie effectief uit het systeem te krijgen,” zegt Batenburg. “In het bestaande systeem misten we de dynamiek en de flexibiliteit in de rapportagemogelijkheden.”

“EMEA gebruikte al SAP BPC, dus konden we zien wat mogelijk was. Dat sprak ons erg aan, we hebben dan ook niet meer gekeken naar andere systemen,” gaat Batenburg verder. “Om effectiviteit te bevorderen zou het bovendien niet logisch zijn geweest om er een ander systeem naast te zetten.”

“ALS IK DEZELFDE INZICHTEN ZOU WILLEN HEBBEN MET HET OUDE SYSTEEM, ZOU IK MEER MENSEN NODIG HEBBEN”

“NIET VANZELFSPREKEND”

Batenburg is heel tevreden over het verloop van het project. “Het ‘Go live’-moment dat we voor ogen hadden is gehaald. Dat klinkt normaal, maar is binnen onze organisatie niet vanzelfsprekend.” Hoe dit gelukt is? “Vanuit zowel Finext als BCD is er veel moeite gedaan,” zegt Batenburg. Hij geeft twee redenen voor het binnen de geplande tijd afronden van het project. “Ten eerste het formuleren van een helder doel. Met het vaststellen van de requirements hebben we heel helder gevat wat we wilden hebben. Finext speelde hierin een belangrijke rol.” “Op basis van de heldere requirements hebben we een gerichte planning gemaakt,” vult Jaap-Willem de Visser aan. Visser was als projectleider vanuit Finext Performance Management nauw betrokken bij het project.

“GEEN AFSLAGEN NEMEN”

“Ten tweede; blijf bij de basis,” gaat Batenburg verder. Gedurende het project zijn er vaak extra behoeften, en de verleiding is dan heel groot om de scope uit te breiden. “Die momenten hebben wij ook gekend, toch hebben we besloten om dit niet te doen. Je weet je pad, dan moet je geen afslagen nemen.”

“HET SYSTEEM IS NET ZO GOED ALS DE INFORMATIE DIE ER IN ZIT”

Volgens Batenburg heeft vasthouden aan het pad niet alleen een positief effect op de voortgang van het project, maar ook op de impact van het nieuwe rapportageproces op de eindgebruikers. “Aanvullende wensen zoals details in het systeem of wijze van rapporteren hebben een grote impact op de organisatie. Het systeem is net zo goed als de informatie die er in zit. In sommige gevallen

hebben we de aanvullende requirements wel al in het systeem ingebouwd, zodat het klaar staat voor het moment dat de rest van de organisatie er klaar voor is. Zodra dat moment aanbreekt, kunnen we de rest heel soepel uitrollen.” “Onderschat niet wat de impact is van het nieuwe systeem. Als je teveel verandert, verlies je draagvlak,” benadrukt Batenburg nogmaals. “Als je een mooi systeem hebt dat niemand wil of kan gebruiken, schiet je je doel voorbij.”

Na de implementatie door Finext, heeft haar zusterorganisatie Swap Support de beheer & support-rol voor SAP BPC op zich genomen. “Door het uitbesteden van het applicatie support hebben we de continuïteit van ons systeem gewaarborgd,” zegt Cees Batenburg.

“MEER INZICHT IN PERFORMANCE GEEFT BETERE STURING”

Cees Batenburg is positief over de resultaten van het nieuwe rapportageproces. “We hebben als organisatie daadwerkelijk beter inzicht in onze performance. We zijn nu meer flexibel en dynamisch in onze rapportage, en onze rapportage en analyses gaan daadwerkelijk sneller.”

Hij is ervan overtuigd dat dit de financiële resultaten positief beïnvloedt. “Meer inzicht in performance geeft een betere sturing. Hierdoor gaat de winstgevendheid omhoog, maar dat is moeilijk door te rekenen.”



Cees Batenburg (BCD Travel)

GEEN REDUCTIE IN FTE'S

Vaak wordt een reductie in fte's genoemd als een van de gewenste doelen bij de keuze voor een nieuw rapportagesysteem. Batenburg is het hier niet mee eens. “Ik heb nu meer informatie tot mijn beschikking. Als ik dezelfde inzichten zou willen hebben met het oude systeem, zou ik meer mensen nodig hebben.” Wel ziet hij een vermindering van inhuur van externen. “Normaal gesproken huren we mensen in tijdens de jaarafsluiting, dat is nu niet meer nodig. Besparing in tijd geeft geen besparing in fte, wel een voorkoming van inhuur.”

EERST DE BASIS

De resultaten ziet Batenburg nu nog vooral in de toegankelijke informatie. Een volgende stap is de kwaliteit van de ingevoerde informatie verhogen. “Eerst misten we bepaalde informatie waar we wel behoefte aan hadden. Nu we die informatie wel beschikbaar hebben, zie je dat we nog kwaliteit missen op sommige elementen.” Batenburg wil eerst de basis goed hebben staan, en dan de informatie naar een hoger niveau tillen. “Het moet namelijk uit de organisatie komen, en daar moeten we geleidelijk de dialoog aangaan.”

LESSONS LEARNED

Gevraagd om terug te kijken op de beide projecten, geeft Batenburg aan de 'lessons learned' uit het EMEA project te hebben meegenomen in de implementatie van het global project. “Bij het eerste project hadden we onvoldoende duidelijk wat de requirements en het doel waren. Dan krijg je een soort ontdekkingsreis onderweg; wat is mogelijk, wat willen we? Dat hebben we in het global project duidelijk anders gedaan.”

Een tweede les was het realistisch inschatten van de beschikbaarheid van de interne mensen. "Als organisatie waren we iets te optimistisch over de beschikbaarheid van de interne resources," vertelt Batenburg. "Als er een verschil ontstaat tussen de geplande beschikbaarheid en de werkelijkheid, zijn er twee gevolgen. Verschillende mensen moeten overwerken, bovendien loop je het risico dat je dingen gaat missen."

INTERACTIE TIJDENS DE TRAINING

Een laatste les die BCD Travel leerde was het tijd maken voor training van de eindgebruikers. "Meer tijd voor training, zowel eerder in het traject als meer of vaker," zegt Batenburg. "Bewust hebben we niet alle landen om input gevraagd bij het opstellen van de requirements, zodat we de focus niet verliezen. In plaats daarvan hebben we gekozen voor interactie tijdens de training. Onlangs hebben we in Singapore een training gedaan, dan wordt duidelijk wat het betekent voor de eindgebruikers in de landen. We doen ook veel met online communicatie, maar face-to-face werkt hiervoor toch het best."

"DOOR HET UITBESTEDEN VAN HET APPLICATIE SUPPORT HEBBEN WE DE CONTINUÏTEIT VAN ONS SYSTEEM GEWAARBORGD"

"NIET ALTIJD 'JA EN AMEN'"

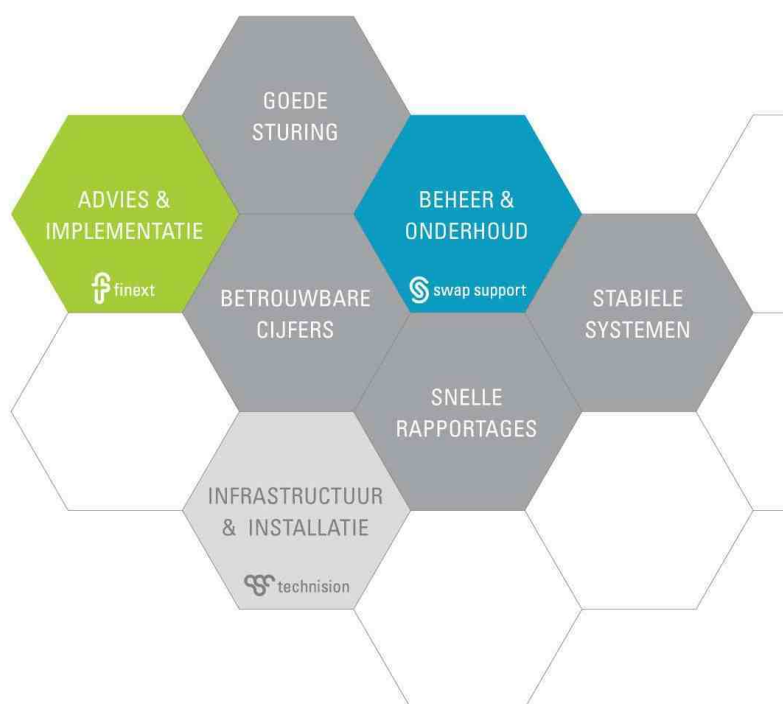
"Finext had een hele belangrijke rol in het project," zegt Batenburg. "Ze beschikken over veel kennis van het product, gecombineerd met veel kennis van financiële processen. Bovendien is de rol van projectleider belangrijk."

Daarbij vindt hij het kritisch vervullen van de rol van adviseur heel belangrijk. "Ik zoek geen adviseur die altijd 'ja en amen' zegt, dan kan ik het net zo goed zelf doen. Ik zoek echt iemand die tegengas geeft, dat betekende gelukkig veel discussies met het Finext projectteam over de inhoud. Om inhoudelijk goede discussies te voeren moet er wel een bepaalde klik zijn, een gezond zakelijke relatie," zegt Batenburg. "Of eigenlijk meer dan dat, je wordt toch een soort collega's van elkaar gedurende zo'n project."

Bij BCD Travel is heel bewust een 'war room' ingericht waar het team van Finext en de mensen van BCD samen aan de slag konden. "Als onze mensen op hun eigen plek blijven zitten, is het lastig om je af te sluiten van je dagelijkse werk," sluit Batenburg af. "Je moet de kracht van persoonlijk contact niet onderschatten. Door samen te zitten ontstaat er betere communicatie."

MEER WETEN?

Nieuwsgierig naar de mogelijkheden voor jouw organisatie? Neem contact op met Martijn Meuling via 070-300 3000 of martijn.meuling@finext.nl.



WAARDEKETEN PERFORMANCE MANAGEMENT

Om soepel te kunnen rapporteren en besturen, is verstand van alle elementen van Performance Management noodzakelijk. Hiervoor bundelen we onze expertise van infrastructuur & installatie, advies & implementatie en beheer & onderhoud.

Elk vanuit ons eigen vakmanschap, verbonden door onze unieke manier van werken. Beter sturen, met betrouwbare cijfers en snelle rapportages uit een stabiel systeem, wordt zo werkelijkheid voor elke organisatie.

Meer informatie:

www.technision.nl

www.performancemanagement.finext.nl

www.swapsupport.nl

www.qwinc.nl