



**Waarom strategische
wendbaarheid voor
organisaties van
levensbelang is**



Inhoud

Inleiding	3
Gedwongen tot veranderen	7
Waarom finance de juiste afdeling is voor regie	10
Hoe je als finance professional de wendbaarheid van je organisatie regisseert	12
Automatisering en digitalisering in de dagelijkse praktijk	16
Over Visma Software	22

Inleiding

Verandering is op vele gebieden de enige constante. Of het nu economisch, technologisch, juridisch, demografisch of infrastructureel gebied betreft; er is continu beweging. Hierdoor moeten organisaties zich steeds aanpassen. Bijvoorbeeld om aan wettelijke eisen te kunnen (blijven) voldoen, om de juiste mensen aan zich te binden of om te kunnen blijven concurreren.

Wendbare organisaties kunnen zich eenvoudiger en sneller aanpassen aan hun omgeving en weten kansen te benutten voordat anderen dat doen. Daarnaast moeten medewerkers van deze organisaties ook flexibel zijn en zich aan kunnen (blijven) passen aan de vele veranderingen.

Op deze manier bieden wendbare organisaties bedreigingen direct het hoofd en kunnen zo onder continu veranderende omstandigheden succesvol zijn en blijven. Deze whitepaper laat zien hoe je ook beter in staat bent tot duurzaam succes en zo je concurrentiepositie kunt verbeteren door je organisatie in te richten op verandering.

De gevolgen van een gebrek aan wendbaarheid

Het is voor niet-wendbare organisaties vaak moeilijk om te blijven voortbestaan. Een bekend voorbeeld van een niet-wendbare organisatie is Kodak. Ooit onbetwist marktleider in film en fotografie. Kodak was erg goed in innovatie en zette zwaar in op kleurenfilm toen zwart-wit nog een veel betere kwaliteit bood en daardoor de markt nog volledig beheerste.

Het bedrijf werd, naast Agfa en Fujifilm, een van de grootste organisaties in de complexe en kapitaalintensieve business van filmproductie. In 1975 was Kodak zelfs het eerste bedrijf dat een digitale camera bouwde. Deze vernieuwing had ervoor kunnen zorgen dat het bedrijf vandaag nog steeds de grootste was op het gebied van film en fotografie.



Toch is dit niet gelukt. De hele organisatie zat namelijk zo vast in het model van de klassieke film- en fotografietechnologie, dat het onmogelijk van de technologische innovatie een nieuw succes kon maken. De business had nieuwe focus nodig, een ander verdienmodel, een ander ecosysteem en andere kanalen. Dit is de conclusie van Willy Shih, van 1997 tot 2003 senior vice-president van Kodak's digitale consumentenbusiness. (*Bron: MIT Sloan Management Review*) Het gebrek aan innovatie zorgde er uiteindelijk voor dat Kodak in 2012 failliet ging, gebukt onder een schuldenlast van \$6,8 miljard.

Het succes van ontwrichtende innovatie

Tegenover bedrijven die niet snel genoeg veranderen staan ook organisaties die hier juist in uitblinken, zoals Netflix. In de jaren tachtig waren videotheken enorm populair. Videobanden werden voor een bepaalde tijd gehuurd en wie de band te laat terugbracht of niet terugspoelde, betaalde een boete. Het kijken van een film kostte op die manier veel tijd en het was dankzij de eventuele boete niet heel vriendelijk.

Reed Hastings, een van de oprichters van Netflix, onderzocht daarom de mogelijkheid van een webshop. Hier moesten consumenten laagdrempelig video's kunnen bestellen die ze, inclusief een retourenvelop, per post moesten ontvangen. Videobanden bleken echter te groot en te zwaar om dit kostenefficiënt te kunnen doen.

De komst van de compactere en lichtere dvd bracht hier echter verandering in en de webshop van Netflix kon van start. Het werd een succes. Zelfs zo'n groot succes dat de organisatie in 2000 gesprekken voerde over een overname door Blockbusters, op dat moment de grootste aanbieder van video voor consumenten. Netflix wilde met de overname het bereik vergroten en verder kunnen groeien en ontwikkelen. Bijvoorbeeld op het gebied van online video's. Blockbusters zag echter af van het aanbod omdat ze niet zagen hoe online video hun bestaande kanalen van videotheken kon aanvullen. In 2013 ging Blockbusters failliet.

Netflix is nog steeds een wendbare organisatie die zich in blijft zetten op verdere ontwikkeling. Zo biedt de organisatie sinds 2007 online streaming en maakt de organisatie inmiddels zelf series onder de naam Netflix Originals.



Een succesvol concept waarvoor het bedrijf al diverse Oscarnominaties in de wacht heeft gesleept. Sinds 2021 biedt Netflix ook mobiele games. In 2022 kondigde de organisatie zelfs de overname aan van Next Games, een ontwikkelaar en uitgever van mobiele games. Kortom: Netflix blijft zich ontwikkelen.

Unieke bedrijfscultuur

Naast de wendbaarheid, is ook de bedrijfscultuur bij succesvolle bedrijven zoals Netflix belangrijk. Het zorgt er onder meer voor dat de organisatie zonder al te veel moeite talentvolle medewerkers aantrekt die vervolgens lang bij de organisatie willen blijven werken. Zelfs in een periode waarin goed personeel erg lastig te vinden is, weet Netflix werknemers aan te trekken die bijzonder goed zijn in hun werk en zeer effectief kunnen samenwerken.

De persoonlijke waarden van de werknemers spelen bij Netflix een grote rol als het erom gaat of iemand wordt beloond, promoveert of juist moet vertrekken. Denk hierbij aan belangrijke waarden als inzicht, nieuwsgierigheid, innovatie, eerlijkheid en collegialiteit. Deze bedrijfscultuur zorgt ervoor dat medewerkers topprestaties kunnen leveren.

Kortom: de organisatorische wendbaarheid en de bedrijfscultuur maken Netflix tot een succesvolle organisatie. Het bedrijf is wendbaar, beslissingen kunnen snel worden genomen, de organisatie gaat mee met de tijd en blijft voorop lopen. Dit alles was niet mogelijk geweest wanneer het een logge organisatie met lange beslistrajecten betrof. De wendbaarheid van Netflix is een van de drijvers van hun successen.

Het belang van onderscheidend vermogen

Er is echter nog een belangrijk onderdeel dat bepaalt hoe goed een organisatie het doet: het onderscheidend vermogen. Het onderscheidend vermogen is de mate waarin een bedrijf, merk, product, dienst of persoon voor een bepaalde doelgroep meer waarde biedt dan de concurrent. Verderop in deze whitepaper vertellen we je hoe jouw organisatie zich ook kan onderscheiden.

In het geval van Netflix verschenen er de laatste jaren bijvoorbeeld flink wat concurrenten op de markt zoals Disney+, Amazon Prime, Videoland en Pathé Thuis. Verder bieden kabelaanbieders vaak ook nog de optie om per film of serie te betalen.

Om te kunnen blijven voortbestaan, moet elk van deze streamingdiensten zich onderscheiden van de rest. Bijvoorbeeld door zich te richten op een eigen doelgroep. Zo blinkt Netflix uit in het enorme aanbod en eigen producties van hoge kwaliteit, is Disney+ de streamingdienst voor liefhebbers van Disneyfilms, is Amazon Prime vriendelijk geprijsd en biedt Pathé Thuis films aan die pas enkele maanden uit de bioscoop zijn op basis van pay per view.

Maar er zijn meer zaken waarop Netflix zich van de rest onderscheidt. Zo biedt de dienst maandelijks veel nieuw aanbod en is het gebruiksgemak groot. Daarnaast is personalisatie erg belangrijk. Zo krijgen klanten handige aanraders in de app en per mail. Netflix gaat zelfs zo ver dat liefhebbers van verschillende filmgenres bij dezelfde film een andere aanbeveling zien.



Hoe goed is jouw organisatie voorbereid?

Zoals deze voorbeelden laten zien, spelen wendbaarheid, bedrijfscultuur en onderscheidend vermogen een grote rol als het gaat om het voortbestaan en het kunnen groeien van organisaties. Zonder die wendbaarheid is het onmogelijk om een onder-

neming over een lange periode succesvol en winstgevend te laten zijn of om een goede concurrentiepositie te hebben.

Hoe goed is jouw organisatie voorbereid op (on)voorspelbare veranderingen en veranderende klantwensen? We laten je graag zien hoe je dat als financiële professional binnen jouw organisatie kunt aanpakken.

Gedwongen tot veranderen

De wereld verandert sneller dan ooit. Wat vandaag werkelijkheid is, is morgen waarschijnlijk alweer achterhaald. Organisaties worden hierdoor gedwongen om zich voortdurend aan te passen en wendbaar te zijn. Zonder die wendbaarheid is het onmogelijk om een onderneming succesvol en winstgevend te laten zijn of om een goede concurrentiepositie te ontwikkelen.

Concurrentievoordeel behalen

Denk eens aan alle veranderingen in wet- en regelgeving die wereldwijd en op ongeken- de schaal plaatsvinden. Reageert jouw organisatie pas achteraf op dit soort wijzigingen, dan ontstaan er veel vragen en zijn er vaak dure en langzame hersteltrajecten nodig. Wanneer je in plaats daarvan op tijd op deze wijzigingen inspeelt, is de organisatie hierop voorbereid. Je organisatie behaalt als voorloper in de markt concurrentievoordeel en je voorkomt achteraf onnodige herstelkosten.

Inspelen op nieuwe milieuregels

Denk bijvoorbeeld aan de milieuregels die vanaf 1 juli 2023 gelden. Organisaties met meer dan honderd werknemers moeten verplicht jaarlijks rapporteren over de CO₂-uitstoot van het zakelijke verkeer en woon-werkverkeer van medewerkers. Is deze uitstoot hoger dan de maximumnorm, dan hebben organisaties vier jaar de tijd om maatregelen te nemen om de CO₂-uitstoot te verlagen.

Wendbare organisaties hebben tijdig gekeken naar de CO₂-uitstoot van het zakelijke verkeer en het woon-werkverkeer van medewerkers. Op die manier konden ze indien nodig tijdig bijsturen en werden eventuele hoge boetes voorkomen. Was de CO₂-uitstoot bij de organisatie te hoog? Dan werd besloten om werknemers bijvoorbeeld vaker thuis te laten werken en zo het aantal gemaakte kilometers terug te dringen. Of werd medewerkers gevraagd om meer gebruik te maken van fiets, openbaar vervoer of elektrisch vervoer. Zo'n verandering is voor werknemers vaak niet eenvoudig en het doorvoeren van zulke veranderingen kost vaak veel tijd.

Hoe speel je hier tijdig op in?

Wanneer je tijdig op deze nieuwe milieuregels inspeelt, kun je hier al rekening mee houden bij het aannemen van nieuwe medewerkers. Bijvoorbeeld door mensen te werven die in de buurt van je organisatie wonen waardoor het woon-werkverkeer zal verminderen. Helaas is dit in de huidige arbeidsmarkt geen eenvoudige opgave. Je kunt ook het gebruik van het openbaar vervoer actief stimuleren met hogere onkostenvergoedingen of het reizen per fiets promoten met een fiets van de zaak. Of kies ervoor om een deel van de parkeerplaatsen van je organisatie alleen beschikbaar te stellen voor elektrische auto's.



Zaken waarop je organisatie direct in moet kunnen spelen

Natuurlijk zijn er ook zaken waarop je organisatie direct in moet spelen. Gewoon omdat er geen voorbereidingstijd is, maar er direct ingegrepen moet worden. Digitalisering en automatisering kunnen er niet alleen voor zorgen dat je veranderingen eerder ziet, maar ook dat je hier vrijwel direct op kunt reageren.

Zo konden organisaties waar digitalisering en automatisering een belangrijke rol spelen in maart 2020 sneller inspelen op het thuiswerkadvies van de overheid. Doordat medewerkers eenvoudig vanaf huis systemen konden benaderen, gegevens digitaal beschikbaar waren en het online vergaderen vaak al was ingeburgerd, was het thuiswerken voor deze organisaties geen probleem.

Voor organisaties waar werknemers hals-overkop moesten gaan thuiswerken, was dit wel anders. Gegevens bleken op onbereikbare lokale bedrijfservers te staan en papieren facturen bleven wekenlang onbetaald op kantoor liggen. Hierdoor kwamen veel werkzaamheden stil te liggen en werd de continuïteit van veel organisaties in gevaar gebracht.

Een ander voorbeeld is de blokkade van het Suezkanaal door het vierhonderd meter lange containerschip Ever Given. In september 2021 werd zes dagen lang wereldwijd maar liefst 10% van alle vracht stilgelegd en ontstond aan beide kanten van de dwarsligger een file van vrachtschepen.

Doordat grondstoffen en onderdelen niet op tijd binnenkwamen, ontstonden lege schappen in supermarkten en kwamen productiebedrijven stil te liggen. Verschillende organisaties gaven aan problemen te verwachten met de aanlevering van hun producten. Zo liet Suzano, een van de grootste houtpulpproducenten ter wereld, weten dat de vertraagde levering van grondstoffen en gestegen vrachtkosten ervoor zorgde dat er minder wc-papier in de schappen kwam te liggen.

Duurzaam ondernemen

Ook op milieugebied moeten organisaties op steeds meer regelgeving inspelen. Zo moet de CO₂-uitstoot in 2030 in Nederland volgens de Klimaatwet met 49% procent zijn afgenomen ten opzichte van 1990. De overheid heeft daarom met bedrijven en maatschappelijke organisaties afspraken gemaakt op het gebied van vervoer, bedrijfspannen en bedrijfsvoering om zo de CO₂-uitstoot te verminderen. Het is belangrijk dat je organisatie daar snel op in kan spelen om zo eventuele boetes te voorkomen.

Wereldwijde veranderingen

De genoemde voorbeelden zijn slechts het topje van de ijsberg. Er zijn natuurlijk nog tal van andere zaken waar zowel jouw organisatie als organisaties wereldwijd mee te maken hebben zoals:

- inflatie
- steeds hogere personeelskosten
- oorlogssituaties
- snel oplopende brandstofkosten
- wereldwijde overbelasting van logistiek
- personeelsgebrek

Hoe goed speelt jouw organisatie daar momenteel op in?

Behoefte aan verbetering en professionalisering

Waarschijnlijk is er binnen jouw organisatie ook steeds meer behoefte aan verbetering en professionalisering om zo sneller op veranderingen in te kunnen spelen. Maar welke factoren bepalen hoe wendbaar je organisatie is en welke rol kun je daar als finance professional in spelen? We vertellen je er graag meer over in het volgende hoofdstuk.

Waarom finance de **juiste afdeling** is voor regie



Zoals in het vorige hoofdstuk werd besproken, verandert de wereld om ons heen momenteel sneller dan ooit. Technologische en digitale ontwikkelingen volgen elkaar zo snel op, dat langetermijndenken voor veel organisaties vrijwel onmogelijk is. De eerder gegeven voorbeelden lieten zien hoe belangrijk het daarom is dat je organisatie zich snel kan aanpassen en wendbaar is. Wendbaarheid maakt je organisatie effectief, flexibel en snel waardoor deze efficiënt, winstgevend en toekomstbestendig kan zijn.

Als finance professional speel je een belangrijke rol als het gaat om de wendbaarheid van je organisatie. Je ondersteunt de organisatie met

de juiste managementinformatie, methodieken en adviezen. Daarnaast heb je een sterke informatiepositie.

Volwaardige adviseur

Als financieel adviseur wil je snel op elk moment goede rapportages kunnen aanleveren, kunnen sturen op de belangrijkste kpi's van de organisatie en indien nodig snel kunnen ingrijpen en bijsturen. Bovendien wil je de directie beter informeren en adviseren.

In de praktijk zien wij echter veel organisaties waar data nog handmatig uit verschillende

losse systemen wordt gehaald, samengevoegd, gecontroleerd en gecorrigeerd. Het opsporen van datavervuiling en het herstellen van fouten kost deze organisaties dagelijks veel tijd. Bovendien ontbreekt de benodigde informatie om te kunnen adviseren over zaken als het opnemen van producten in het assortiment, margebepaling en klantcontracten. Het snel en betrouwbaar kunnen rapporteren, cijfers analyseren en ontwikkelingen tijdig ontdekken wordt zo erg lastig.

Hoeveel tijd besteed jij aan zoeken?

Uit onderzoek van het McKinsey Global Institute (MGI)* blijkt dat werknemers gemiddeld 1,8 uur per dag (dat is meer dan een dag per week!) kwijt zijn aan het zoeken naar de benodigde informatie.

Daarnaast blijkt uit onderzoek van International Data Corporation (IDC)* dat dataprofessionals gemiddeld wekelijks 30% van hun tijd verliezen aan het zoeken naar, het beheren en het voorbereiden van gegevens. Daarnaast besteden ze maar liefst 20% van hun tijd aan het (handmatig) overnemen van gegevens. Wat zou het voor jouw organisatie betekenen wanneer mensen meer tijd kunnen besteden aan het analyseren en adviseren in plaats van aan het zoeken van de juiste data?

Zorg daarom dat de beschikbare data binnen je organisatie omgezet wordt in goed vindbare en begrijpelijke informatie. Richt bijvoorbeeld aan de hand van je bedrijfsprocessen gepersonaliseerde dashboards in. Op die manier zie je in een oogopslag hoe de zaken ervoor staan en kun je (indien nodig) direct actie ondernemen.

Zo kun je meer tijd besteden aan het analyseren en adviseren in plaats van aan het zoeken naar de juiste gegevens.

Wil je verder groeien als volwaardige adviseur dan is het belangrijk om je traditionele rol van boekhouder te verwisselen voor de rol van adviseur. Aangezien veel organisaties hier nog niet mee bezig zijn, kan je organisatie door te professionaliseren een flink concurrentievoordeel behalen.

Realtime inzicht met realtime data

Wanneer je beschikt over realtime inzicht in de stand van zaken binnen je bedrijf hoef je ook niet langer te schatten wat de cijfers worden of beslissingen te nemen op basis van onderbuikgevoel. Realtime cijfers zorgen ervoor dat je realistische scenario's kunt opstellen. Hiermee lever je een belangrijke bijdrage aan het risicomanagement binnen je organisatie.

Moderne tools voor financiële administratie bieden je altijd toegang tot de laatste stand van zaken binnen je bedrijf en vergemakkelijken het maken van analyses. Zo is het maken van correcte voorspellingen voor de toekomst een stuk eenvoudiger.

Kortom: de belangrijkste toegevoegde waarde van jouw financiële functie ligt allang niet meer in het verleden, maar vooral in de toekomst! Maar hoe pak je dit aan binnen jouw organisatie?

Hoe je als finance professional de wendbaarheid van jouw organisatie **regisseert**

Als je in je rol als finance professional je vast blijft houden aan de traditionele werkwijzen en methoden, dan word je uiteindelijk ingehaald door de techniek. Werk daarom liever als moderne controller aan een solide financiële basis voor je organisatie en grijp de kansen en mogelijkheden die digitale financiële tools bieden met beide handen aan.

Zo maak je niet alleen je eigen werkzaamheden een stuk interessanter, maar verbeter je ook je positie binnen de organisatie en zorg je dat je organisatie een stuk wendbaarder wordt. We laten je graag zien hoe je dat binnen jouw organisatie kunt aanpakken.

Allereerst moet de basis, de verslaglegging, op orde zijn. Je weet als geen ander hoe belangrijk een goede invoer van gegevens is. Hierdoor heb je de cijfers betrouwbaar en snel op orde en is het mogelijk om betere beleidsmatige beslissingen te nemen.

Helaas is de praktijk vaak anders. Waarschijnlijk werk je ook met verschillende systemen die niet op elkaar aansluiten waardoor informatie handmatig moet worden overgenomen, blijven inkoopfacturen lang liggen en krijg je ondertussen vragen van het management over de steeds hogere personeelskosten. Je begrijpt als geen ander dat het onmogelijk is om op deze manier tijdig en betrouwbaar te rapporteren.

En dan hebben we het nog niet eens over het analyseren van de cijfers en het tijdig ontdekken van eventuele ontwikkelingen. Dit kan echter anders.

Veranderende rol van de financiële professional

De laatste jaren komt het digitaliseren en automatiseren van processen steeds meer binnen bereik van het mkb. Door de verschillende losse systemen binnen je organisatie te koppelen, wordt informatie automatisch overgenomen. Je kunt zo efficiënter werken en het aantal (menselijke) fouten minimaliseren.

Realtime inzicht in je financiële administratie zorgt ervoor dat je zakelijke adviezen niet langer alleen op gevoel hoeft te geven, maar kunt onderbouwen met actuele en betrouwbare data. Bovendien merk je bepaalde ontwikkelingen eerder op. Doen zich onverwachte zaken voor dan kun je hier snel op reageren, direct bijsturen en op die manier veel geld besparen.

Digitalisering en automatisering zorgen er bovendien voor dat je je alleen nog hoeft te richten op zaken die jouw aandacht echt nodig hebben. Dat scheelt je veel tijd. Gedigitaliseerde administratieve processen zijn bovendien goedkoper omdat er efficiënter gewerkt wordt.



Inzicht zorgt voor wendbaarheid

Je kunt met forecasts aan het management laten zien wat bijvoorbeeld een stijgende brandstofprijs, inflatie of oplopende personeelskosten voor de organisatie betekenen. Je verkleint zo het risico dat je organisatie wordt verrast door onverwachte zaken of trends. En je zorgt dat de organisatie zich hierop kan voorbereiden en indien nodig tijdig maatregelen kan treffen.

Standaardisatie geeft flexibiliteit

Voor organisaties die willen groeien is standaardisatie onmisbaar. Standaardiseren zorgt voor een constant resultaat en verbetert de kwaliteit en snelheid van je bedrijfsprocessen. Je organisatie kan hierdoor producten en diensten leveren tegen lagere kosten en met constante kwaliteit.

Het klinkt misschien tegenstrijdig maar standaardisatie zorgt juist voor meer flexibiliteit. Denk maar eens aan het vervoer van goederen per zeecontainer. Deze containers hebben wereldwijd dezelfde afmetingen. Hierdoor zijn de benodigde transportmiddelen zoals schepen, vrachtwagens en treinen hier precies op afgestemd. En ook de hijskraan die de containers verplaatst, is hiervoor gemaakt.

Is er (onverwachts) een route over zee gesloten? Door te standaardiseren zijn er in de hele keten verschillende partijen beschikbaar die ervoor kunnen zorgen dat een zeecontainer toch de plek van bestemming bereikt. Bijvoorbeeld via een andere haven, wegtransport of via het spoor.

Standaardisatie binnen je organisatie

Dit geldt ook voor processen binnen je organisatie. Door zaken te standaardiseren, kun je processen beter op elkaar afstemmen en verbeteren. Zo zorgt bijvoorbeeld het uitwisselen van gestandaardiseerde gegevens tussen verschillende systemen dat informatie realtime kan worden verwerkt. Je bent veel minder tijd kwijt aan handmatige controles, het opsporen van (menselijke) fouten en het herstellen hiervan. Omdat de data dankzij standaardisatie ook veel betrouwbaarder is, kun je je focus verleggen naar het analyseren van de resultaten. Wanneer je start met het standaardiseren van de meest voorkomende processen in je organisatie zet je direct een flinke stap.

Standaardisatie voor je facturen

Een goed voorbeeld van standaardisatie voor je financiële afdeling is e-facturatie. Een e-factuur wordt in een gestructureerd formaat verstuurd. Dit zorgt ervoor dat het factuurbedrag en andere gegevens altijd overeenkomen met de verstuurde factuur. Er ontstaat dus nooit verwarring vanwege verkeerde gegevens. Bovendien worden e-facturen rechtstreeks in het systeem van je klant verwerkt, precies zoals je ze hebt aangemaakt.

Facturen kunnen zo niet meer kwijtraken in de mailbox van je klanten en je hoeft dus ook geen tijd meer te steken in communicatie over kwijtgeraakte facturen.



Dit bespaart veel (doorloop)tijd en je klanten kunnen de factuur sneller betaalbaar stellen. De ervaring leert dat organisaties die werken met e-facturatie geld sneller op hun rekening hebben met als resultaat een verbeterde cashflow en eenvoudiger debiteurenbeheer.

Inzicht in de factuurstatus

Dankzij de mogelijkheid om de status van de e-factuur in te zien (een soort track & trace) weet je altijd direct wat de stand van zaken is. Heeft de klant je factuur niet ontvangen? Je kunt direct opvolgen en zo nodig je debiteurgegevens updaten en de factuur nogmaals versturen. Als je ziet dat de factuur wel is afgeleverd, achterhaal je in gesprek met de klant makkelijker wat de reden van een vertraagde betaling is. Dit bevordert ook je liquiditeitspositie waardoor je weer gebruik kunt maken van de betalingskortingen bij je leveranciers.

De tijd die je bespaart en de kosten die je drukt met het versturen van e-facturen zorgt ervoor dat je je kunt richten op het onderhouden van een goede relatie met de debiteur.

Concurrentievoordeel

Wendbaarheid speelt ook een grote rol als het gaat om het behouden van je concurrentiepositie. In het volgende hoofdstuk vertellen we je graag hoe wendbaarheid, automatisering en digitalisering je in de dagelijkse praktijk helpen bij het verbeteren van je concurrentiepositie.

Hoe digitaal is ondernemend Nederland?

Uit het onderzoek dat Visma jaarlijks laat uitvoeren door bureau Kien naar **de mate van digitalisatie van ondernemend Nederland** blijkt dat het percentage gedigitaliseerde processen nu op 66% ligt. In 2025 zal dat naar verwachting 78% zijn.

Vergelijk direct je situatie met jouw uitkomsten van het onderzoek.

Automatisering en digitalisering in de **dagelijkse praktijk**



Dankzij automatisering en digitalisering heb je altijd inzicht in hoe je organisatie er op dat moment voor staat. Je bent zo sneller op de hoogte van trends of ontwikkelingen in de markt en kunt direct inspelen op onverwachte zaken. Door je organisatie in te richten op verandering ben je beter in staat tot duurzaam succes. Daarnaast is wendbaarheid een vereiste voor het behouden en het verbeteren van je concurrentiepositie.

Elke organisatie heeft te maken met concurrentie. Bovendien anticiperen je concurrenten, net als je eigen organisatie, op de vele verande-

ringen in de markt. Door realtime inzicht in je gegevens ben je echter eerder op de hoogte van veranderingen en trends. Hoe sneller je hierop in kunt spelen, des te groter je concurrentievoordeel.

Het eerder besproken Netflix is dankzij de enorme wendbaarheid inmiddels uitgegroeid tot een van de bekendste merken ter wereld. In de concurrerende tech-omgeving van Netflix is continu innoveren een voorwaarde om te groeien. Dit kan doordat de organisatie steeds blijft inspelen op nieuwe kansen als online video, eigen producties en mobiele games.

Wat is het onderscheidend vermogen van jouw organisatie?

Naast het snel kunnen inspelen op veranderingen, zijn er meer mogelijkheden voor jouw organisatie om zich in een sterk concurrerende markt te kunnen onderscheiden. Een belangrijke manier is klantgericht ondernemen. Hiervoor moet je erg goed op de hoogte zijn van de wensen en behoefte van zowel nieuwe als bestaande klanten. Welke producten en/of diensten zijn populair bij je klanten? En behaal je daarmee een goede marge?

Je organisatie kan zich ook op andere manieren onderscheiden. Bijvoorbeeld op het gebied van:

- Dienstverlening/service
- Kwaliteit van producten/diensten
- Breedte van het assortiment
- Specialisatie
- Duurzaamheid
- Gemak van het aankoopproces
- Leverbetrouwbaarheid/levertijd

Wanneer je realtime inzicht hebt in je gegevens, kun je van deze opties goed doorrekenen wat de consequenties zijn wanneer je een bepaald scenario wil uitwerken. Op die manier kun je goed onderbouwde (strategische) keuzes maken.

Meer omzetten of kosten verlagen

Natuurlijk wil je dat je organisatie financieel zo succesvol mogelijk wordt. Dit kan door te zorgen dat je organisatie meer gaat omzetten of door te zorgen dat de kosten omlaag gaan. Kies je voor meer omzet dan heeft je organisatie meer klanten en/of hogere winstmarges nodig, liefst zonder dat de personeelskosten ook stijgen.

Daarnaast kan het optimaliseren en digitaliseren van je bedrijfsprocessen je organisatie ook veel opleveren.

In beide gevallen kan software je hierbij goed ondersteunen. Bijvoorbeeld door je inzicht te geven in de zuivere kostprijs van producten, in wat je klanten je daadwerkelijk opleveren of door processen te automatiseren en zo tijd en geld te besparen.

Kosten verlagen

In de voorgaande hoofdstukken hebben we je al laten zien dat organisaties financiële processen met behulp van software kunnen automatiseren en digitaliseren. Zo maak je al een flinke efficiëncyslag door verschillende systemen te integreren en over te stappen op e-facturatie. Maar moderne software helpt je ook bij het volledig automatiseren van het goedkeuringsproces van inkoopfacturen, declaraties en uren of het werken met een directe bankkoppeling.

Goedkeuringsprocessen automatiseren

Door goedkeuringsprocessen te automatiseren, bespaar je veel tijd, voorkom je menselijke fouten en verlopen processen voortaan veel efficiënter. Er worden geen lees- of typefouten meer gemaakt en ook verkeerd overgenomen bedragen behoren tot het verleden. Je ziet in een oogopslag waar een factuur zich bevindt en wat de status ervan is.

Het scheelt maandelijks veel tijd wanneer niet meer achterhaald hoeft te worden welke facturen er nog openstaan en waarom dat zo is. Op basis van gesprekken met klanten blijkt dat de tijdsbesparing voor inkomende facturen gemiddeld 40% is.

Natuurlijk bepaal je zelf wie er in jouw organisatie bij het goedkeuringsproces een rol speelt. Deze personen ontvangen automatisch bericht zodra er een factuur klaarstaat waarvoor goedkeuring is vereist. Zorg dat een factuur op basis van bijvoorbeeld de afdeling en/of de hoogte van het bedrag automatisch terechtkomt bij de persoon die hiervoor goedkeuring moet geven. Op deze manier kun je hetzelfde werk eenvoudig verrichten met minder mensen.

De grootste winst wordt echter behaald door dat je de tijd, die anders gebruikt wordt voor de verwerking van facturen, anders kunt gaan inzetten. Bijvoorbeeld om eenvoudig betere analyses en voorspellingen te kunnen doen voor het management.

Directe bankkoppeling

Bedenk je eens hoeveel tijd je bespaart als je bij- en afschrijvingen niet meer over hoeft te typen. Met een directe bankkoppeling sluit je de boekhouding eenvoudig aan op jouw bankrekening en zorg je voor een veilig, snel en eenvoudig elektronisch betaalproces.

Wanneer je werkt met een directe bankkoppeling, minimaliseer je bovendien de kans op (menselijke) fouten en heb je altijd inzicht in alle openstaande posten. Je hoeft niet langer binnenkomende transacties handmatig over te nemen en loopt geen risico meer dat je betalingen over het hoofd ziet. Boekt bijvoorbeeld een van je klanten een transactie terug, dan komt de factuur automatisch weer open te staan.

Afhankelijk van de bank en het soort abonnement dat je hebt, komen afschriften dagelijks eenmalig of meerdere keren per dag binnen.

Hoe neemt je de regie en blijf je voorop lopen?

De wereld van de finance professional verandert snel onder druk van technische ontwikkelingen. Hierdoor is een integrale informatieketen nu ook beschikbaar voor het mkb. Dit levert je een duidelijk concurrentievoordeel op, maar vereist op sommige punten ook een nieuwe manier van werken.

De regie nemen valt niet mee in een functie waarin er sowieso al veel van je wordt gevraagd. Ben je financieel verantwoordelijk en worstel je met de vraag hoe je de transitie maakt van terugkijken en verklaren, naar vooruitkijken en voorspellen?

Download dit e-book waarin we op basis van best practices inzichten en concrete voorbeelden geven. Zo kun je je eigen beeld vormen en zelf de route naar succes invullen.

[Download het e-book direct](#)

Je boekhouding geeft een actueel overzicht van klanten die je factuur hebben betaald en je weet precies wie je nog een betalingsherinnering moet sturen. Zo neem je voortaan beslissingen op basis van de actuele cijfers en kun je goed onderbouwde adviezen geven.



Landed cost van producten

Het verhogen van je winstmarges draagt bij aan het kunnen bereiken van de omzetdoelstelling. Om de omzet van je organisatie te kunnen verhogen, heeft je organisatie bijvoorbeeld meer klanten nodig die veel opleveren, liefst zonder dat de personeelskosten toenemen. Zorg dat je allereerst echt weet wat een product je oplevert. Kijk hiervoor naar de landed cost, oftewel de zuivere kostprijs van een product.

De landed cost omvat de totale kosten voor je producten. Wijs deze kosten toe aan artikelen en je krijgt een compleet beeld van de daadwerkelijke kosten en de opgebouwde marge. De landed cost omvat de inkoopprijs van het product, alle transportkosten, douanetarieven, belastingen, verzekeringskosten, valutakosten, verpakingskosten, verwerkingskosten en betalingskosten.

Het berekenen van de landed cost is een flinke klus. Het levert je echter wel hele belangrijke inzichten op en laat je precies zien waar ruimte voor verbetering is. Wanneer je de zuivere kostprijs van een product kent, heb je bovendien de hoogte van de marge veel beter in beeld. Hierop kun je de juiste verkoopprijs baseren. Uiteraard kan de juiste software je hierbij ondersteunen en automatisch de zuivere kostprijs voor je berekenen.

Welke producten leveren jouw organisatie iets op?

Nu je de zuivere kostprijs van jouw producten kent, kun je onderzoeken welke producten je organisatie iets opleveren en welke producten hier juist weinig aan bijdragen. Zijn er bepaalde producten die een hoge marge hebben? Dan kan het lonen om eens te kijken of er soortgelijke producten zijn die je kunt gaan aanbieden. Of misschien kun je aanvullende producten gaan verkopen zoals onderhoudsproducten voor de apparatuur die je aanbiedt?

Bedenk ook goed wat je wil doen met de producten die weinig opleveren of die een hoge inkoopprijs hebben? Wanneer de inkoopprijs van producten hoger blijkt dan je verwacht, betekent dat niet automatisch dat je de verkoopprijs moet verhogen. Je loopt dan immers het risico dat je jezelf uit de markt prijst.

In zo'n geval is het soms beter om afscheid te nemen van een artikel of productgroep. Je kunt ook beslissen om deze producten pas in te kopen wanneer je klanten hier behoefte aan hebben, al zorgt dit wel voor een langere levertijd.



Kortom: inzicht zorgt ervoor dat je problemen eerder opmerkt en desgewenst tijdig kunt ingrijpen. Dit is noodzakelijk om je organisatie wendbaar te maken en om je concurrenten voor te blijven.

Zicht op je voorraad

Uiteraard is het ook van belang om altijd inzicht te hebben in de actuele voorraadpositie. Wanneer je werknemers nog bij het magazijn moeten navragen of een artikel wel echt op voorraad is, is het voor je klanten vervelend om hierop te moeten wachten. Blijkt het product bovendien niet op voorraad dan moet je werknemer de afdeling inkoop bellen over de verwachte levertijd. Klanten worden steeds veeleisender en de markt steeds concurrerender. Veel klanten hebben geen zin om het antwoord af te wachten en plaatsen ze de order liever direct bij een van je concurrenten.

Door je voorraad- en orderbeheer te optimaliseren, kan er binnen je organisatie gewerkt worden met geautomatiseerde procesonder-

steuning en realtime informatie over je in- en verkopen en binnenkomende en uitgaande goederen. Zo kun je klanten trefzeker informeren over leverdata en prijzen.

Inzicht in projecten en diensten

Ook voor projectorganisaties is het essentieel om inzicht te hebben in de bedrijfsprestaties. Registreer daarvoor per project nauwkeurig hoeveel tijd je besteedt, welke inkoopkosten projectgerelateerd zijn, waaraan je algemene bedrijfskosten toewijst en uiteraard wat de opbrengsten zijn.

Zorg dat je de VAA-kosten (verkoop-, algemene en administratieve kosten) apart registreert. De VAA-kosten zijn de kosten voor de bedrijfsvoering van je onderneming, anders dan de productie- en verkoopkosten. Dit zijn de vaste kosten van een onderneming die altijd betaald moeten worden, ongeacht het aantal geproduceerde of verkochte producten of diensten. Denk hierbij aan kosten voor huur, salarissen en administratieve kosten.

Het registreren van al deze zaken moet zo gemakkelijk mogelijk zijn door bijvoorbeeld een urenregistratie app of onkosten declaratie app waardoor de administratieve belasting voor je werknemers zo min mogelijk moeite kost.

Door dit consequent te doen kun je kpi's inrichten die helpen de vinger op de zere plek te leggen en je in staat stellen actie te ondernemen.

Wat zijn de kpi's voor jouw projectorganisatie?

Voor veel projectorganisaties zijn kpi's, oftewel sleutelindicatoren, een waardevol instrument om grip op projecten te houden. Daarbij maakt het niet uit of je veel standaardprojecten hebt of dat ieder project uniek is wat betreft invulling, opbouw en beloningsmethode.

Lees in deze whitepaper waar je in jouw projectorganisatie kpi's kunt inzetten en hoe je de formules hiervoor kunt opbouwen. Deze sleutelindicatoren zorgen voor tijdige signalering zodat je zonodig direct kunt bijsturen.

[Download de whitepaper](#)

Wat leveren jouw klanten je echt op?

Je weet nu welke producten of projecten je organisatie geld opleveren en welke je organisatie juist geld kosten. Maar weet je ook precies wat je klanten je organisatie opleveren? Bekijk hiervoor eens de gemiddelde marge per klant. Bedenk je vervolgens wat je gaat doen met klanten die je organisatie weinig opleveren.

Weet je waarom deze klanten je weinig opleveren? Bestellen ze te weinig producten, bestellen ze niet frequent genoeg of bestellen ze alleen producten waar heel weinig marge op zit? Of vragen zij (veel) meer aandacht en tijd dan overeengekomen? Misschien wordt het tijd om de prijsafspraken met deze klanten weer eens onder de loop te nemen?

Neem afscheid van klanten die je onvoldoende opleveren of die je veel tijd kosten terwijl je er weinig aan verdient. Richt je aandacht in plaats daarvan vooral op de klanten en producten die je meer opleveren. Zorg dat jouw organisatie deze klanten beter leert kennen en weet wat er speelt in de doelgroep. Meet de tevredenheid van deze klanten en benut deze kennis om je product of dienst te verbeteren.

Wissel eens met een expert van gedachten

Het stroomlijnen van je bedrijfsvoering zorgt ervoor dat je organisatie wendbaarder is. Daarnaast zorgt het stroomlijnen ervoor dat een organisatie efficiënt draait en geen onnodige kosten maakt. Op die manier heeft je organisatie minder tijd, kapitaal en materiaal nodig om bedrijfsprocessen te ondersteunen. Ook kan het de liquiditeit van je onderneming helpen verbeteren. Door de basis op orde te hebben en stap voor stap het niveau van je administratieve processen verder te ontwikkelen, ben je als organisatie wendbaarder en neem je als financieel professional binnen je organisatie de rol van betrouwbare raadgever aan.

Omdat iedere organisatie anders is en haar eigen aandachtsgebieden heeft, is ook ieder vraagstuk anders. Neem gerust contact met ons op voor een afspraak of kijk voor meer informatie op nl.visma.com/erp.

Over **Visma Software**

De wereld is al jaren aan het digitaliseren en automatiseren. Logisch, want dit maakt je bedrijfsprocessen betrouwbaarder, efficiënter en goedkoper. Je kunt veel meer doen met dezelfde mensen. Bovendien ben je meer 'in control' van je prestaties en dat maakt jouw bedrijf wendbaarder. Je concurrentiekracht wordt kortom een stuk groter. En dat is waar we bij Visma aan werken. Iedere dag weer.

In gesprekken met onze klanten horen we regelmatig dat het platform hen steeds weer uitdaagt om processen verder te professionaliseren. Hierdoor worden organisaties steeds schaalbaarder en precies dat is nodig om in de steeds competitiever wordende markt te overleven.

Een rijk aanbod

Visma Software BV levert open, flexibel in te richten cloudsoftware aan meer dan 40.000 klanten in het mkb, de grootzakelijke en de semipublieke sector. Visma Software BV is een van de meer dan dertig dochterondernemingen in Nederland van het Noorse Visma AS, marktleider in Scandinavië en behorend tot de top 10 van Europese business-softwarehuizen.

Meer weten?

Omdat iedere organisatie anders is en haar eigen aandachtsgebieden heeft, is ook ieder vraagstuk anders. Onze gespecialiseerde Visma.net ERP-partners gebruiken hun kennis en ervaring graag om je op weg te helpen. Neem gerust contact op voor een afspraak.

Kijk voor meer informatie op nl.visma.com/erp

Visma Software BV
HJE Wenckebachweg 200
1096 AS AMSTERDAM
+31 (0)20 355 2910
contact@visma.com
nl.visma.com/erp