

Cost cutting

Langetermijnfocus draagt bij aan kostenbesparing

Steeds meer organisaties zoeken op korte termijn naar mogelijkheden om kosten te verlagen. Juist door te focussen op de lange termijn kunnen besparingen gerealiseerd worden.

Snel, slimmer en goedkoper

In het huidige economische klimaat staan budgetten sterk onder druk. Daarom wordt gezocht naar posten waarop bespaard kan worden en naar maatregelen die voorkomen dat de kosten verder toenemen. In de praktijk wordt de reductie van kosten vaak impulsief en ad hoc aangepakt. Het is belangrijk om je continu de vraag te stellen hoe ICT kan bijdragen aan het vergroten van de effectiviteit en efficiency en op welke wijze de kosten verantwoord teruggedrongen kunnen worden.

Korte versus lange termijn

Het is verleidelijk te focussen op kortetermijnbesparingen, maar deze mogen de ICT-dienstverlening nu en in de toekomst niet in gevaar brengen. Ervaringen leren ons dat het effect van dit soort ad-hocmaatregelen gemakkelijk verloren kan gaan als er niet ook oog is voor de lange termijn. Of nog erger: dat ze leiden tot nog hogere kosten. Dus welke maatregelen leiden op korte termijn tot concrete besparingen, zonder de langetermijngroei- en innovatiedoelstellingen in gevaar te brengen.

Toegevoegde waarde

De te nemen maatregelen mogen niet ten koste gaan van toegevoegde waarde en moeten voldoen aan een aantal randvoorwaarden. Zo mogen betrouwbaarheid en continuïteit niet in gevaar komen. De ICT-dienstverlening moet toegesneden zijn op de missie en strategie van de organisatie, en ICT zal mee moeten blijven bewegen met de business. In de kern moeten nuttige ICT-diensten worden geleverd waar en wanneer ze nodig zijn (en tegen acceptabele kosten).

Het resultaat op lange termijn hangt af van innovatie en nieuwe ideeën.

Onze aanpak

Onze aanpak is erop gericht de klant te helpen bij het besparen van kosten zonder dat de dienstverlening hierbij in gevaar komt. Vanuit deze aanpak hebben we een aantal terreinen geïdentificeerd waarop mogelijke kostenbesparingen te realiseren zijn:

- Besturing
- HR
- Project Portfolio
- Techniek
- Processen & Diensten

Per aandachtsgebied kunnen mogelijke besparingen worden geïdentificeerd.

High level business cases

Door de geselecteerde maatregelen uit te werken in high level business cases ontstaat inzicht in de te verwachten kosten en baten. De high level business case is een hulpmiddel bij de besluitvorming over kostenreductie. Door vervolgens de maatregelen te prioriteren en op te nemen in een 'cost cutting roadmap' ontstaat inzicht in de samenhang en fasering van de gekozen maatregelen. Hierdoor wordt de balans tussen besparingen op korte termijn en continuïteit en groei op lange termijn verzekerd.

Workshop en roadmap

Samen met vertegenwoordigers uit de organisatie van de klant kan KPN Consulting een 'cost cutting workshop' organiseren. Tijdens deze workshop worden mogelijke besparingen geïdentificeerd, geselecteerd en uitgewerkt in high level business cases.

	Quickwins (> 3 maanden)	Garanderen continuïteit (> 3 maanden)	Vergroten toegevoegde waarde (> 6 maanden)
Besturing	Demand rationalisatie (kwalificeren vraag) Heronderhandelen en bundelen contracten en licenties	Terugbrengen aantal leveranciers Voorfinanciering / financiële constructies Cost cutting targets bij business neerleggen	IT & Telecom outsourcing (Offshoring) Transparantie in kostenstructuur (‘vervuiler’ betaalt)
HR	Joint resourcing (resource pools) Schrappen onnodige regels en procedures (‘light’ procedures invoeren)	Skills alignment Unified Communications Betere kennisborging en ontsluiting	Strategic sourcing (‘sell and lease back’)
Processen & Diensten	Versoberen service levels Employee selfservice Diensten schrappen	Dwingende standaardisatie inefficiënties uit ICT-Processen verwijderen	Business Process Outsourcing Utility hosting en on demand services
Project Portfolio	Review projecten portfolio (herijken business cases, projecten stopzetten) ‘Freeze’ op adaptief onderhoud	Instellen investeringsplafond Portfolio management Effectiviteit inzet vergroten	Projecten en business alignment Gerichte innovatie
Techniek	Virtualisatie Software Asset Management Verhogen vervangingsperiodes	Rationaliseren applicatie portfolio Infrastructuur optimalisatie Managed Hardware	Cloud computing Optimaliseren datacenters VDI

Roadmap

Om het proces te versnellen worden maatregelen uit een generieke roadmap ingebracht, die op basis van onze ervaringen alvast is ingevuld. Deze generieke roadmap wordt vervolgens gezamenlijk met de klant verder uitgewerkt. Binnen 48 uur na de workshop worden de uitgewerkte resultaten gepresenteerd. Met deze resultaten kunnen kostenreducties op een gestructureerde en verantwoorde manier in gang worden gezet. Uiteraard kan KPN Consulting ook een actieve rol spelen bij het realiseren van de geïdentificeerde besparingen.

Meer informatie

Hans Vriends

Principal Consultant

T: +31 (0)6 2952 5731

E: hans.vriends@kpn.com

Marco van Gelder

Business Consultant

T: +31 (0)6 1398 1530

E: marco.vangelder@kpn.com