

PERSBERICHT

Nieuw organisatieconcept bespaart kosten en is voorbode van herschikking van bedrijfsleven

In hun zoektocht naar hogere efficiency voeren steeds meer Nederlandse ondernemingen en (overheids)instellingen **Shared Service Centers** in voor ondersteunende diensten en operationele taken. Zaken als facturering, automatisering, inkoop en personeelsadministratie worden ondergebracht in aparte, resultaatverantwoordelijke eenheden die hun diensten 'verkopen' aan de business units van het concern. Op concernniveau worden door de introductie van Shared Service Centers besparingen van meer dan 20 % bereikt. Daarnaast dragen SSC's bij aan een verhoging van de kwaliteit en professionaliteit van de dienstverlening en wordt de bedrijfsvoering transparanter. Op de langere termijn gaat het om meer dan enkel kostenbesparing en kwaliteitsverbetering: Shared Service Centers luiden een periode van nieuwe organisatievormen in.

Dit zijn enkele belangrijke bevindingen uit het onderzoek dat prof.dr. J. Strikwerda, senior management consultant bij Nolan, Norton & Co en hoogleraar Organisatieleer en Organisatieverandering aan de Universiteit van Amsterdam in opdracht van de Stichting Management Studies* heeft uitgevoerd. Voor het onderzoek heeft hij informatie vergaard bij een dertigtal Nederlandse ondernemingen en instellingen die inmiddels een Shared Service Center hebben. De uitkomsten van het onderzoek zijn neergelegd in het boek "**Shared Service Centers; Van kostenbesparing naar waardecreatie**" dat heden is verschenen.

In de afgelopen decennia was marktgerichtheid het leidende principe in de ondernemingsorganisatie. Binnen het concernverband werden business units geformeerd op basis van product-markt combinaties. Zelfstandigheid en integrale verantwoordelijkheid van het management van deze business units stonden centraal. Nu de marges onder druk zijn komen te staan, gaat het nadeel van relatief hoge kosten als gevolg van verlies van schaalvoordeel steeds zwaarder wegen. In de zoektocht naar mogelijkheden om de marktfocus van de business units te behouden maar de kosten te verminderen, is het concept van Shared Service Center ontwikkeld. Door het inkopen in plaats van zelf organiseren van ondersteunende diensten kunnen de business unit managers meer aandacht aan hun core business besteden.

Het invoeren van Shared Service Centers is een ingrijpende organisatieverandering, die zorgvuldig gepland en uitgevoerd moet worden. Vooraf dient te worden nagedacht over de plaats van het SSC in de concernorganisatie, de nieuwe rollen voor Raad van Bestuur en business managers en de inpassing van het SSC in de planning en control cyclus. Ook de overgang van het ondersteunende personeel van de business units naar het Shared Service Center vraagt veel management aandacht.

Shared Service Centers worden niet alleen in grote concerns geïntroduceerd; ook de rijksoverheid heeft er grote verwachtingen van. Zo werd deze zomer een Shared Service Center HRM voor de rijksoverheid aangekondigd. Het concept is eveneens toepasbaar voor zelfstandige ondernemingen of instellingen met vergelijkbare ondersteunende processen.

De auteur ziet het verschijnsel Shared Service Center als een volgende stap ter realisatie van nieuwe business modellen. Ondersteunende diensten zullen naar zijn verwachting in de toekomst steeds meer worden uitbesteed aan externe partijen, die zich op levering van deze

diensten aan meerdere ondernemingen specialiseren. De ontvlechting van de geïntegreerde onderneming waarin de hele productieketen is ondergebracht, lijkt hiermee weer een stap verder.

Stichting Management Studies
Den Haag, 18 september 2003

SHARED SERVICE CENTERS; Van kostenbesparing naar waardecreatie

J. Strikwerda

Publicatie in opdracht van Stichting Management Studies

Uitgave: Kon. Van Gorcum/Stichting Management Studies, Assen, 204 blz

ISBN 90 232 3948 2

Prijs: €24,50

Het boek is verkrijgbaar bij de boekhandel of rechtstreeks bij uitgeverij Kon. Van Gorcum
Tel 0592-37 95 55; E-mail: verkoop@vangorcum.nl

Voor recensie-exemplaren: uitgeverij Kon. Van Gorcum
Tel 0592-37 95 55

In de **Stichting Management Studies werken ruim 60 ondernemingen en (overheids)instellingen en de werkgeversorganisatie VNO-NCW samen om onderzoek te laten verrichten naar actuele managementvraagstukken rond besturing, organisatie en personeelsbeleid. Doel van de studies is om kennis en inzichten te ontwikkelen, die management kunnen helpen bij het oplossen van die vraagstukken. De onderzoeken worden uitgevoerd door onafhankelijke, gerenommeerde wetenschappers. Een nauwe betrokkenheid van bestuursleden en donateurs van SMS bij de onderzoeksprojecten waarborgt de praktische relevantie.*

Voor meer informatie: mevr.drs. B. van Dijkum-de Jong

Tel: 070 349 02 03

Fax: 070 349 02 05

E-mail: sms@vno-ncw.nl

Website: www.managementstudies.nl