

Shared Service Centers nu volwaardig onderdeel van innovatieprocessen

Nu de kostenbesparingen door shared service centers tot de routine behoren, beginnen ondernemingen hun innovaties te vertalen in de routines van hun ssc's. Dit lukt door het shared service center niet alleen aan te sturen op zo laag mogelijke kosten, maar door het samen met de andere onderdelen van de organisatie ook verantwoordelijk te maken voor het gezamenlijke eindresultaat. Vooroplopende ondernemingen en instellingen maken hierbij handig gebruik van de dalende kosten van informatie en de daardoor afnemende informatie-asymmetrie in organisaties.

De bijdrage van ssc's aan de concurrentiepositie van ondernemingen staat centraal in de nieuwe editie van het succesvolle boek *Shared Service Centers* dat prof.dr. Hans Strikwerda in 2003 in opdracht van Stichting Management Studies schreef. Omdat de praktijk van het organiseren van grote ondernemingen evolueert naar multidimensionale organisaties, heeft Strikwerda zich na zes herdrukken verdiept in de nieuwe aansturing van het shared service center anno 2010.

In veel ondernemingen wordt het besparingspotentieel van ssc's niet gerealiseerd omdat Raden van Bestuur het budgetspel rond ssc's niet corrigeren. In ondernemingen waar nog met de verouderde budgetmethode wordt bestuurd, lopen innovaties in producten en processen voor de klanten vast in het shared service center. In succesvolle ondernemingen als Philips en Shell wordt bij ssc's en outsourcing niet star gestuurd op kostenbesparing, maar op toegankelijkheid en uitwisseling van kennis, en op het flexibel maken van kosten. Daardoor lukt het zulke ondernemingen een structurele kostenverlaging te combineren met het succesvol realiseren van innovaties. Hierdoor is er nu ook een beter inzicht in de voorwaarden voor het succesvol outsourcen van bedrijfsprocessen.

In de nieuwe en uitgebreide editie *Shared Service Centers II* wordt beschreven hoe de eerder bestudeerde shared service centers zich hebben ontwikkeld en wat ondernemingen daarvan hebben geleerd. Een centraal leerpunt is dat het werken met een ssc alleen succesvol kan zijn wanneer business unit-managers wordt geleerd zich te ontwikkelen tot professioneel opdrachtgever van het ssc. Even belangrijk is hoe een Raad van Bestuur het ssc ziet. Waar een RvB een ssc ziet als onderdeel van het groeien naar een nieuw verdienmodel loopt alles veel soepeler. Een andere belangrijke ontwikkeling is dat door de nieuwe informatievoorziening de interne verrekenprijzen tussen business units en ssc's opgeheven kunnen worden; deze vormen steeds een bron van irritatie en van suboptimale beslissingen.

Door het werken met ssc's leren ondernemingen als DSM ook te werken met multidimensionale organisaties, de organisatievorm om synergieën te benutten en om *in-control* te zijn in complexe markten. Strikwerda komt in zijn nieuwe onderzoek dan ook tot de conclusie dat ssc's een niet meer weg te denken fenomeen zijn in de bedrijfsvoering; niet meer als verstoring van het unit model, maar als bouwsteen in de nieuwe *business models*.

Omdat shared service centers ook steeds vaker te vinden zijn in het publieke domein van centrale en gemeentelijke overheden, en in de non-profit sector, is in dit boek ook de nodige aandacht besteed aan de bijzondere omstandigheden en aansturingvoorwaarden voor ssc's in de publieke sector en in de non-profit sector.

Stichting Management Studies
29 juni 2010

Boekgegevens

Shared Service Centers II; van kostenbesparing naar waardecreatie

J. Strikwerda

Publicatie in opdracht van Stichting Management Studies

Uitgave: Koninklijke Van Gorcum/Stichting Management Studies, Assen. 328 blz.

ISBN 978 90 232 4663 3

Prijs: € 45,00 (met luister-cd € 55,00)