

Kostenreductie

Uitgave: THTH Management

Voorjaar 2009



THTH Management

Bureau voor Advisory management

Adres: Park Leeuwenberghlaan 48
2267 BP Leidschendam
Tel: 070 324 35 00

denhaag@ththmanagement.nl
www.ththmanagement.nl

SNEL RESULTAAT MET DANK AAN DE PERFECT STORM; EEN FRISSE WIND DIE DE HUIDIGE ECONOMISCHE EN FINANCIËLE WERELD ZWAAR OP DE PROEF STELT.

BENT U ALS ONDERNEMER NET ZO KOSTENBEWUST ALS ONDERNEMEND?

- Wordt er op kostenreductie incidenteel of structureel gestuurd?
- Bestaat er in uw organisatie een visie op kostenbeheersing?
- Wordt er binnen uw organisatie constant gewerkt aan kostenbewustzijn?
- Hoeveel inzicht heeft u in de (ontwikkeling) van de totale kosten?
- Is de ontwikkeling van de vaste en variabele kosten in lijn met de ontwikkeling van de opbrengsten?
- Welke instrumenten heeft u tot uw beschikking om deze kosten (en opbrengsten) te beheersen en is dit instrumentarium toereikend?
- Bestaat er een structurele samenwerking tussen de managers om de kosten te beheersen of om besparingen te realiseren? Is deze vorm van samenwerking in uw optiek optimaal?
- Worden kostenbesparingsdoelstellingen opgesteld en gecommuniceerd?
- Is er het afgelopen jaar een (integrale) kostenreductieplan opgesteld?



TIJD VOOR BEZINNING: 3-FASENMODEL

Kostenreductie levert niet alleen een beter resultaat op; het is vooral ook, mits integraal ingezet, een manier om medewerkers bewust te maken dat resources niet oneindig kunnen worden ingezet. Inschakeling van THTH Management leidt tot een verbeterd inzicht in de kostenstructuur, een verbetering van de kostenbeheersing en het doorbreken van vaste patronen. Het 3-fasen kostenreductiemodel van THTH Management is gebaseerd op een bewezen succesvolle methodiek en geeft directieleden concrete handvatten om de juiste strategische beslissingen te nemen over de koers, inrichting en aansturing van de organisatie op het gebied van kostenbeheersing. Vanzelfsprekend wordt er een onderscheid gemaakt tussen 'quick wins' (besparingen op de korte termijn) en fundamentele kostenreducties op de (middel)lange termijn.

THTH Management reikt u kennis, expertise en professionele capaciteit aan indien u ook worstelt met het terugdringen van kosten en doorlooptijden; met een gebrek aan kostenbewustzijn binnen uw organisatie; met het verbeteren van kwaliteit en slagkracht, met de interactie tussen de ondersteunende processen en het primaire proces; en met het managen van vraag en aanbod binnen uw organisatie.



FASE 1: Scan en analyse

De eerste fase bestaat uit een scan en analyse van de kosten en costdrivers. Vervolgens worden er een aantal kostenreductiescenario's ontwikkeld waarbij mogelijke besparingen worden uitgedrukt in percentages.



FASE 2: Bewustwording en bewustzijn

De kostenreductie scenario's worden geconcretiseerd door middel van workshops; waarbij bewustwording en het scheppen van draagvlak binnen alle geledingen van de organisatie de inzet is. THTH Management ondersteunt de voorbereiding en de uitvoering van deze sessies en draagt zorgt voor een eindrapportage van fase 2.



FASE 3: Implementatie

Op basis van de bevindingen in de eerste en tweede fase zal THTH Management de door beide partijen vastgestelde en al gedeeltelijk in gang gezette besparingen, samen met de opdrachtgever (!) verder concretiseren en implementeren.

ONDERSCHEIDEND

- THTH Management garandeert de besparingen en kwaliteitsverbeteringen binnen haar kostenreductieprogramma's
- Snelle doorlooptijd van het kostenreductietraject
- De organisatie (opdrachtgever) wordt intensief betrokken bij het traject zodat draagvlak en kostenbewustzijn wordt geoptimaliseerd
- Professionele netwerkorganisatie met een platte structuur en daardoor lage marges

TRANSPORTSECTOR

Na een paar overnames van collegabedrijven binnen de transportsector kwam de directie tot de conclusie dat processen en procedures op het gebied van kostenbeheersing niet in overeenstemming waren met de heersende bedrijfscultuur.

Het inkoop volume van jaarlijks tachtig miljoen euro werd met behulp van de bestedingsanalyse (onderdeel van de Inkoop Monitor Methodiek[©]) geanalyseerd en de conclusie was dat, behalve kwaliteitsverbeteringen, potentiële besparingen gerealiseerd zouden kunnen worden van tien procent.

Met de budgethouders van de organisatie zijn binnen vier maanden deze besparingen werkelijk gerealiseerd.

KOSTENBEWUSTZIJN EN RENDEMENTSVERBETERING

Het kostenreductieprogramma van THTH Management onderscheidt zich door haar meerdimensionale aanpak. Vaak is het uit de pas lopen van de kosten de directe aanleiding voor een opdrachtgever om THTH Management in te schakelen. De verhouding tussen kosten en opbrengsten is bepalend voor het rendement en uiteindelijk ook voor de continuïteit van de organisatie. Vanuit dat perspectief zal THTH Management het traject inzetten. Concrete kostenreductie maatregelen verlagen de druk op de korte termijn en bieden extra lucht voor de toekomst. Door management en medewerkers expliciet mee te nemen in het traject ontstaat er een draagvlak wat zich op de lange termijn zal vertalen in een groter kostenbewustzijn.

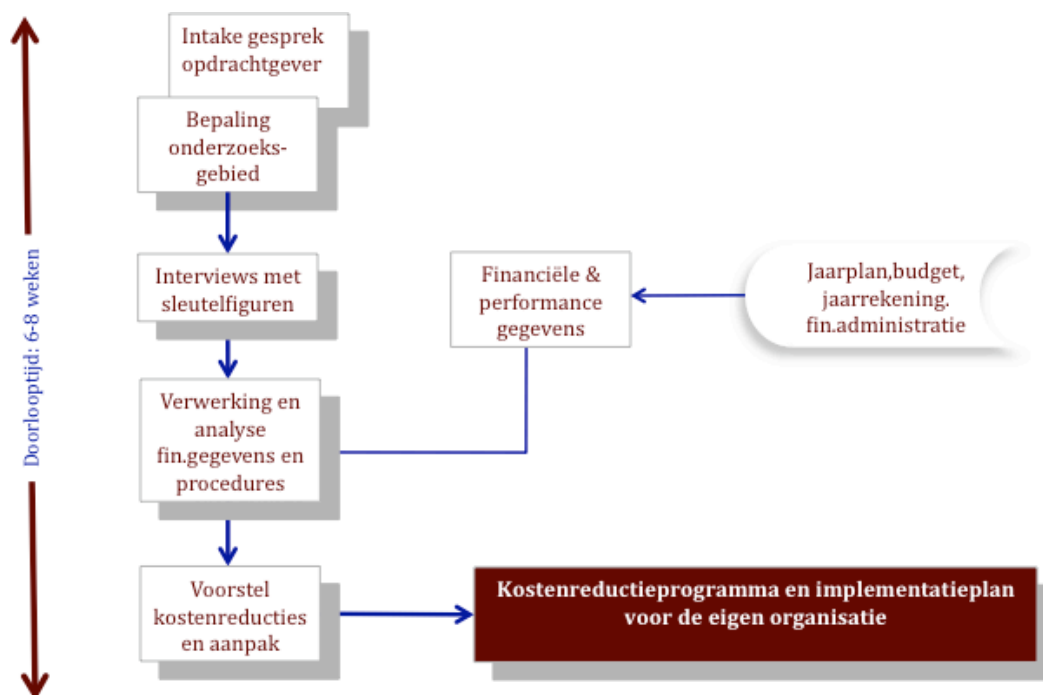
Rendementsverbetering is echter niet alleen afhankelijk van concrete kostenreductie. Portfolio analyses (wat zijn de marges op de producten en hoe verhouden zich de omvang van de afzet), marktanalyses (hoe ontwikkelt de markt zich en welke kansen doen zich voor, hoe kan de organisatie daarop inspelen, zijn er omvangrijke toegangsbarrières), herinrichten (zijn er mogelijkheden om een substantieel deel van de vaste kosten te flexibiliseren door outsourcing).

De professionals van THTH Management zijn in staat om op meerdere borden tegelijk te schaken zonder hun primaire focus te verliezen. Dit betekent dat altijd vanuit een breder perspectief een knelpunt zal worden geanalyseerd en aangepakt. Door intensieve samenwerking met THTH Management krijgt de opdrachtgever meer zicht in de wijze waarop de vaten communiceren en kan hij kwalitatief betere beslissingen nemen in het belang van de continuïteit van de organisatie.

ONDERWIJSORGANISATIE

Een onderwijsorganisatie koopt voor 10 miljoen euro per jaar in. Met behulp van de Inkoop Monitor Methodiek © is het inkoopvolume geanalyseerd evenals de interne vraag en aanbod. Ingesleten gewoontes en gedateerde procedures zijn met de medewerkers van de organisaties vervangen door nieuwe afspraken en processen die recht doen aan de gewenste situatie. Tevens zijn er KPI's (Kritieke Prestatie Indicatoren) ontwikkeld. De doorlooptijd van het voor de organisatie opgestarte en door de sleutelfiguren gedragen Kosten Reductie Programma bedroeg zes weken. Daarna kon gestart worden met de effectuering van het in kaart gebrachte besparingspotentieel en de daarbij behorende verbeteracties. Het Kostenreductieprogramma en de daaruit volgende verbeteracties hebben de organisatie structureel 850.000 euro per jaar opgeleverd. Het vrijgekomen budget werd besteed aan verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, door onder andere het aantrekken van extra personeel

HET VERBETEREN VAN RENDEMENT DOOR EEN TWEEZIJDIGE AANPAK: AANBODZIJDE (O.A. KOSTENREDUCTIE) IN COMBINATIE MET VRAAGZIJDE (O.A. MARKETING EN SALES)



OPDRACHTGEVERS:

Industrie, Adviesbureaus, Onderwijsinstellingen (Hogescholen en ROC's), Zelfstandige Bestuursorganen, Gemeenten, Transportsector, Telecommunicatie, Bankwezen, Hotels, Financiële Dienstverlening, Zorgsector, Media, Levensmiddelensector

MIDDELGROOT ADVIESBUREAU

De directie van een middelgroot adviesbureau (200 medewerkers) vindt dat het kostenbewustzijn onvoldoende is geïnternaliseerd binnen de cultuur van de organisatie. Aan de hand van een analyse wordt het besparingspotentieel bepaald. Met de directie en een aantal sleutelfiguren worden de gewenste en haalbare scenario's opgesteld. Tegelijkertijd wordt aan draagvlakvergroting voor kostenbeheersing gewerkt onder de medewerkers. Aan teams worden incentives toegekend wanneer zij hun doelstellingen (zoals gedefinieerd in de scenario's) behalen. Uiteindelijk heeft deze aanpak geresulteerd in een positief effect op jaarbasis van bijna 20 procent van het bedrijfsresultaat