

De Detac-Mail is een digitaal bulletin waarin kort wordt ingegaan op vakinhoudelijke onderwerpen bestemd voor de Financieel Manager en de Specialist. Ook wordt regelmatig aandacht gegeven aan het onderwerp persoonlijkheid. Beide onderwerpen hebben betrekking op de twee kernwaarden van Detac: **Liefde voor het vak** en **Persoonlijke ontwikkeling**. De combinatie van deze kernwaarden is het fundament voor (persoonlijk) succes en resultaat. Deze mail is geheel vrijblijvend. Aan ieder onderwerp ligt een verdieping ten grondslag. Indien u hierover meer wilt weten kunt u met ons contact opnemen.

IN GESPREK MET

Naast boeiende en pakkende korte verhalen over het vak van de financieel, verschijnt in de Detac-Mail ook regelmatig een kort interview met een aansprekend bedrijf en/of een aansprekende financieel manager. In deze Detac-Mail is Martin Schomakers van Detac in gesprek met Jelle Faber RC van Philips op de High Tech Campus bij Philips in Eindhoven. Faber is de financieel eindverantwoordelijke van de Global Service Unit (GSU) Distribution Services.

Een korte uitleg is op zijn plaats.

De drie belangrijkste sectoren binnen Philips zijn Consumer Lifestyle (CL), Healthcare (HC) en Lighting (LI).

Over de verticale as is sprake van zeven geconcentreerde diensten. Dit zijn IT-application, IT-infrastructure, Real Estate, Philips People Services, Accounting House Finance, [General Purchasing en Distribution Services](#) (PDS).

De tendens van concentratie is al jaren gaande, echter de concentratie van Distribution Services is recent ingezet. Faber zit met zijn team en de andere afdelingen binnen PDS middenin een verandertraject. Toen Faber hier eind 2009 voor werd gevraagd hoefde hij niet lang na te denken.

Faber zegt:

"General Purchasing en Distribution Services (PDS) maakt onderdeel uit van het primaire proces van de afzonderlijke sectoren binnen Philips. Dit losweken en concentreren is niet alleen een financiële uitdaging, maar ook een echte verandering waarbij Finance weliswaar een belangrijke rol speelt, maar niet centraal staat. Het gaat ook om andere aspecten dan alleen je vakken. Ik was erg nieuwsgierig naar mijzelf in een dergelijke situatie en ik hoefde daarom niet lang na te denken"

"Kun je iets meer vertellen over de andere aspecten?" vraagt Schomakers

"Ik merkte dat ik aan mezelf vragen begon te stellen waarom ik in de ene situatie als vanzelfsprekend mijn doelen bereikte en in de andere situatie me dat veel meer moeite kostte, of soms ook niet mijn doelen realiseerde. Ik werd me bewust van mijn gedrag en werd nieuwsgierig naar het gedrag van anderen en hun overtuigingen.

"Welke activiteiten voert PDS uit?" vraagt Schomakers

"De functie van PDS is in de kern heel eenvoudig uit te leggen" geeft Faber aan. "Het primaire proces van de sectoren bestaat uit R&D, fabricage, opslag, sales, marketing en distributie. Tot vorig jaar maakte distributie deel uit van het eigen gedecentraliseerde proces van de sector zelf. Binnen PDS werken ongeveer 130 mensen, uitgedrukt in fte. 80 mensen zitten dicht tegen de sales organisaties verspreid over de fysieke locaties en 50 mensen werken hier op het hoofdkantoor. Dit zijn de projectmanagers die verantwoordelijk zijn voor de migraties en conversies, IT, operational support, transport management, HRM en Finance."

"Waarom concentratie van de services als het een onderdeel is van het primaire proces?" vraagt Schomakers

Faber vertelt "Met die vraag hebben wij ook lang geworsteld binnen Philips en we worstelen daar nog steeds mee. De voordelen zijn evident bij decentralisatie. De business heeft invloed op haar eigen proces. Maar ook binnen die eigen invloedssfeer is er de afgelopen jaren heel veel veranderd. Voorheen verzorgde Philips bijvoorbeeld het transport met haar eigen wagens. Dat is ondertussen niet meer. Veel te duur. Vervolgens werd samenwerking gezocht met distributiepartners, waarvan DHL er één is. Er wordt dus al heel veel ge-outsourced. De stap van concentratie naar een centrale PDS is op zich een logische betreffende leverage/schaalgroote."

"Waarom?" vraagt Schomakers

Faber vervolgt, "Philips is nog steeds een organisatie die veel overnames doet. De overgenomen organisaties gaan ook gebruik maken van het concept van PDS. Standaardisatie is voor ons heel belangrijk, natuurlijk wel met behoud van kwaliteit en dat betekent voornamelijk flexibiliteit.

Om suboptimalisatie te voorkomen is het dan een logische stap om de distributie te concentreren. Kennis wordt geborgd, de diensten van PDS kunnen snel worden geïmplementeerd. Dit geeft niet alleen op de korte termijn voordelen, maar ook op de langere termijn. Daarbij kun je denken aan de snelheid waarmee wordt geïmplementeerd en standaardisatie – hoe paradoxaal het ook klinkt - die op de klant is gericht."

"Dus het gaat van een leien dakje?" vraagt Schomakers

"Ik ben nog geen enkel verandertraject tegengekomen dat zonder problemen verloopt. En hier ligt dat extra gevoelig, omdat we direct in contact komen met de eindklant. Een belangrijke kernwaarde bij Philips is dat de klant conform afspraak geleverd krijgt en daarbij is het aspect tijd en de juiste levering belangrijk. Dat is geen sinecure. De sectoren geven dat liever niet uit handen. We merken dan ook weerstand, die ik overigens heel goed begrijp. Verder heeft ook de nieuwe Philips topman Frans van Houten recent de uitspraak gedaan dat de klant sneller dan nu bediend moet worden. Time-to-market is essentieel en daar scoort Philips nu onvoldoende in vergelijking met haar concurrenten. Wij zullen er alles aan doen om te laten zien dat juist een uitgebalanceerde concentratie hier een belangrijke bijdrage aan kan leveren."

"Hoe dan?" vraagt Schomakers

"Alles draait om vertrouwen" zegt Faber. "De macht van de klant is evident. Wij zijn nu hard bezig onze systemen meer dan voorheen aan te passen op de klant. Ons ERP-systeem SAP wordt steeds meer geïntegreerd met ons eigen transportmanagementsysteem. Deze beide systemen worden ook meer aligned met de aligned met de systemen van onze distributiepartners. Goed werkende systemen zullen nooit het doel worden, maar het geeft ons wel energie. We krijgen onze zaken op orde. Dat geeft ons het vertrouwen om de nieuwe weg in te slaan. Mijn medewerkers worden enthousiast. Ze zien dat ze niet meer aan het repareren zijn (hoe vaak functioneren systemen niet zoals het zou moeten), maar aan het bouwen. Nieuw gedrag is bespreekbaar en we zijn in staat om naar onszelf te kijken. Dat geeft mij weer voldoende vertrouwen om op mijn niveau een bijdrage te leveren aan veranderingen. Door deze werkwijze en uitstraling krijgen we stukje bij beetje meer vertrouwen bij onze sectoren binnen Philips.

We zitten in een opwaartse spiraal. Ik heb er vertrouwen in en sta er niet bij stil dat het niet zou lukken. Ik geniet van de stappen die we iedere dag maken"

Schomakers geeft aan "Binnen de financiële dienstverlening worden wij regelmatig gevraagd voor verandertrajecten. De best practice van Detac is dat je elkaar altijd opzoekt, het richting geeft, het doet met kennis van zaken en je niet laat afleiden. Herken je dat?"

"Helemaal" zegt Faber. "Ik kan me wel voorstellen dat verstand van zaken verder gaat dan alleen je vakken. Kennis van de organisatie is ook belangrijk. Verder kan ik me voorstellen dat de gewenste gedragscompetenties met elkaar overeenkomen, maar dat de impact per competentie verschilt. Philips is bijvoorbeeld toch een organisatie waarbij meer wordt samengewerkt over de grens dan bij de financiële dienstverleners. Het begrijpen van en omgaan met verschillende culturen is bij ons erg belangrijk. De kracht van een specialist als Detac is, dat ze precies weet welke gedragscompetenties doorslaggevend binnen de financiële dienstverlening zijn. Maar ongetwijfeld kunnen we ook veel van elkaar leren".

Detac is een 'boutique', gespecialiseerd in de bemiddeling van Interim Finance Professionals voor leidinggevende, uitvoerende en expertfuncties in de zakelijke en financiële dienstverlening. Kenmerkend is de focus op zowel diepgaande financiële kennis als een scherp oog voor de mensfactor. Detac gelooft dat die combinatie leidt tot de meest effectieve relaties en best matches tussen zijn opdrachtgevers en professionals.

In opdracht van Detac voert ADV uit Den Dolder regelmatig marktonderzoeken uit, die in samenwerking met PR-bureau Coebergh uit Amsterdam in de pers worden gepubliceerd. Ook verschijnen er regelmatig artikelen/opinies van Detac in bladen als het FD, over actuele thema's binnen het vakgebied.

Stuur ons een reply op dit Bulletin indien :
- u mensen kent waarvan u weet dat zij dit bulletin willen ontvangen (voorzien van het desbetreffende emailadres)
- indien u deze niet langer wenst te ontvangen
- indien u feedback heeft op inhoud, opmaak of andere zaken