



1. Van Contractmanagement naar een Full Managed Services oplossing

De onbekendheid over Managed Services en de angst dat een dergelijke oplossing binnen de eigen organisatie bestaande verschillen in uitgangspunten tussen Procurement/inkoop en de Business-needs zal vergroten, vertraagt het veranderingsproces dat nodig en gaande is op het gebied van flexibilisering (ook wel met "Workforce Management" aangeduid).

"Nodig" vanwege de economische verbeteringen en de veranderende houding ten aanzien van flexibilisering vanuit de regelgeving en "gaande" doordat aangetoond wordt dat internationale organisaties structurele verbeteringen kunnen behalen daar waar men dacht dat alles wel geprobeerd is/was.

Transitiemodel

Om bedrijven op weg te helpen en oplossingen te bieden die het uiteindelijk toch mogelijk maken om aan te sluiten op de toekomst van flexibilisering, is een transitie-model bedacht dat praktisch en eenvoudig is en gebaseerd is op een businessmodel waardoor de cliënt GEEN kostenverhogende service meer heeft of erbij krijgt.

The Compliance Factory

Wij voorzien al meer dan 25 jaren bedrijven van passende oplossingen, welke gericht zijn op structurele verbeteringen van de be- en afhandeling van de inhuur van externen, waaronder zelfstandigen, derden en buitenlanders cq. kennismigranten.

Onze inbreng zorgt gegarandeerd voor:

- 100% transparantie en lagere kosten
- full Span Of Control en duidelijke KPI's
- verbeterde processen en SLA's
- efficiëntie en duurzaamheid
- een neutraal, centraal maatwerk inhuurbeleid dat beheersbaar meegaat met trends en ontwikkelingen.

Hét verschil tussen Contractmanager en Managed Service Provider.

Een MSP gaat over strategisch meedenken met de Inkoop én de Business omtrent hoe Workforce Management ingericht, verbeterd en uitgevoerd kan worden.

De Contractmanager/broker beperkt zich veelal tot het uitvoeren van een betaalde dienst (de Service).

Meeste MSP's hebben de uitvoering (het Service-element) middels software (Vendor Management Systeem/VMS genoemd) geautomatiseerd, waardoor een vaste structuur en vaste procedures de inzet van benodigde administratieve overhead sterk beperkt, hetgeen tevens een sterk kostenverlagend effect heeft.

De VMS is in een enkel geval ook eigendom van de MSP.

Een omgekeerd MSP-model

Het model start vanuit Contractmanagement en eindigt in een volledig MSP.

Het voorziet een organisatie van een "bottom-up" benadering in plaats van een "top-down" benadering.

Van Service naar Management daar waar MSP uitgaat van Management incl. Services.

In de uitleg van het model de motivatie en een completer beeld.

Meer vragen of van gedachten willen wisselen ?

Mochten er nog vragen zijn of wilt u eens van gedachten wisselen over deze nieuwe aanpak, dan staan wij tot uw beschikking en vernemen wij graag wanneer u een dergelijk gesprek wenst.

In de 2e kolom het item dat binnen beide businessmodellen te identificeren valt.
 In de 4e kolom de accenten en perspectieven van een Contractmanager/broker.
 In de laatste kolom vanuit welke accenten en perspectieven een neutrale Managed Services Provider ondersteuning en services biedt.

	Soort dienstverlening: Beoogt:		Contractmanagement Broker-rol		Managed Services Inkooppartner
A	Assessment - Afstemming - Overeenstemming - Inhoud	I		1	
B	Leveranciers, ZZP en TAO	II	Focus op Leverancier, ZZP en TAO	2	Focus op de Business Managers
C	Tarieventabel Benchmark	III	Informatief	3	Inbrengen
D	Contract Compliance	IV	Eigen locatie of Inhuis	4	Inhuis of eigen locatie
E	Tijdregistratie	V	Voorkeur Cliënt of eigen VMS	5	Eigen VMS of voorkeur Cliënt
F	Facturering Administratie	VI	(White label)	6	(White label)
G	Analyses - Tariefsverbetering - RPO - Break-the-Chain - Vervanging - Beschikbaarheid	VII	Processen Service	7	SOW Talentpool Database Procurement HR-Policy

In dit schema worden de hoofdactiviteiten en de volgorde van handelen benoemd die men tegenkomt in de uitvoering.

Normaal gesproken zijn de stappen I-VII en 1-7 de volgorde als er gekozen wordt voor Contractmanagement óf voor een Managed Service Provider.

Wij informeren u hoe een bedrijf, dat reeds gebruik maakt van een externe Contractmanager/broker, uiteindelijk toch kan komen tot een Full Managed Services model.

2. Waarom is dit interessant ?

Het Managed Services model kent een grotere invloed op de beperking van de inhuurkosten en verbetert de strategie en structuur van HR/Inkoop.

In een MSP-model zijn de processen van Contractmanagement geautomatiseerd en geïntegreerd.

3. Gehanteerde begrippen

Daar er veel verschillende interpretaties bestaan hebben wij hier een begrippenlijst samengesteld van de gebruikte termen.

Contractmanager/broker

Een bedrijf dat de inhuurcontracten beheert en zorgt voor de administratieve afhandeling van de contracten van externen. Daarbij wordt meestal plaatsgenomen in de financiële stroom van de facturen.

Indien men ook de coördinatie van de aanvragen voor flexibel personeel uitvoert is er sprake van een broker. De broker bepaalt daarbij veelal de leveranciers.

De insteek is het leveren van een betaalde service op uitvoerend niveau.

Managed Service Provider

Een bedrijf dat meerdere HR en inkoopservices op strategisch en tactisch niveau beheert en begeleid. Meer soorten services zijn in een MSP-model geïntegreerd waardoor de Span Of Control vergroot wordt en kostenbeheersing vanuit een integrale aanpak geschiedt.

De insteek is het managen van services op strategisch en tactisch niveau en kosten worden uit de besparingen gehaald.

Full Managed Service Provider

Een bedrijf dat Managed Services levert én de services afhandelt met behulp van eigen software. Daarmee wordt de volledige bedrijfskolom HR/Inkoop ondersteund en kan tot een structurele (aanpak van) kostenbeheersing gekomen worden.

Inhuis

Dienstverlening op locatie van de Cliënt. De inhuurbehoefte kan sneller bepaald worden in afstemming met de vrager en bij operationele vragen kan de ingehuurde kracht op locatie antwoorden krijgen.

White-label

Een softwarepakket die als lay-out de opmaak kent van de koper. Gebruikers herkennen niet de bouwer/eigenaar van de software zoals dit het geval is bij bijvoorbeeld Microsoft.

Fase A

In de afstemming worden zaken bepaald zoals de huidige inhuurkosten (= spend), informatiestromen, contracten en contractvormen, risico's, verantwoordelijkheden cq. bevoegdheden, verwachte resultaten, de kosten die verbonden zijn aan de dienstverlening en wie die gaat betalen en hoe die verrekend wordt.

Fase B

Het inzichtelijk krijgen van de lopende contracten met leveranciers, zelfstandigen (ZZP) en mensen die op basis van een tijdelijke arbeidsovereenkomst (TAO) ingehuurd worden. Afhankelijk van de kwaliteiten van de dienstverlener worden zaken als (verborgen) risico's, non-compliance, inhoud van contracten en afstemming op de toekomst inzichtelijk gemaakt.

Fase C

Tarieventabellen worden gebruikt om boven- en ondergrenzen van in te huren personeel aan te duiden. De tarieventabel wordt veelal gebruikt als richtlijn.

Tarieven worden beïnvloed door beschikbaar aanbod en onderhandelingskennis.

Fase D

Contracten kennen veel problemen als het gaat om afgestemd zijn op de regelgeving. Het controleren van arbeidsrechtelijke aspecten en de afstemming op Overheidsbesluiten wordt Contract Compliance genoemd.

Fase E

Inhuurkosten kennen verschillende vormen van doorbelasting. Dat zijn:

- Time/Material
Op basis van een uur- of dagtarief worden gepresteerde uren doorbelast.
De uitvoering is vaak verbonden aan de kennis van bepaalde personen.
Kosten: worden bepaald door het aantal gepresteerde uren en zijn niet beperkt.
- Projectsom
Van te voren wordt een totaalbedrag bepaald. Dit bedrag kan een cumulatie zijn van uit te voeren werkzaamheden én te presteren uren.
De uitvoering is vaak verbonden aan bepaalde personen.
Kosten: de projectsom (met eventueel verrekening meer/minder werk).
- Statement of Work (SOW)
De werkzaamheden en de op te leveren resultaten zijn strak afgekaderd.
De leverancier is vrij om te bepalen wie de werkzaamheden uitvoert.
Kosten: van tevoren bepaald bedrag.

Fase F

Verschiedende modellen doen zich hier voor en die zullen afgestemd moeten worden. De voorkomende modellen zijn:

- Cliënt betaalt de dienstverlener en de dienstverlener betaalt de leveranciers
- Cliënt heeft de rechtstreekse relatie met de leveranciers en de dienstverlener geeft aanwijzingen over te betalen facturen.

Fase G

Na een overeengekomen periode wordt geanalyseerd hoe de dienstverlening is geweest. De meest voorkomende analyses gaan over kostenbeheersing en kwaliteit, waarbij de allerlei soorten kosten bekeken kunnen worden; van inhuurtarieven tot en met interne organisatiekosten.

4. Contractmanager en de praktijk

In de afstemmingsfase wordt de opslag van de dienstverlener bepaald en de lopende contracten aangereikt. De dienstverlener neemt contact op met de leveranciers van de inhuurkrachten en neemt in de inhuurketen plaats tussen de leverancier en de Cliënt.

De focus ligt op de leverancier, de zelfstandige en indien nodig de arbeidsovereenkomst die men met de tijdelijke werknemer dient te sluiten.

Op het gebied van de tarieven zal de dienstverlener geen actieve rol spelen. Dit heeft als voornaamste reden: rust op de werkvloer. Leveranciers zien de extra schakel namelijk al snel als teveel/niets toevoegend en leveranciers ervaren toenemende onzekerheid als het gaat om betalingsgaranties en minder betrokkenheid van de Cliënt.

De dienstverlener werkt voornamelijk vanuit een eigen locatie. Daar zijn de mensen en middelen voorhanden.

Het tijdregistratiesysteem wordt door de Cliënt bepaald en de dienstverlener volgt die keuze. Indien er sprake is van een eigen Vendor Management Systeem (VMS) of urenregistratiesysteem betekent dit dat de ingehuurde kracht in meerdere systemen moet invoeren.

Op basis van de gewerkte uren worden facturen aangemaakt naar de klant. Steeds meer is er de trend dat de Cliënt een systeem heeft dat de factuur van de dienstverlener aanmaakt (self-billing genoemd) en de dienstverlener ook dergelijke software inzet naar de leveranciers.

De dienstverlener is volledig gericht op leveren van een dienst, zijnde het uitvoeren van een aantal processen binnen het gebied: "contracten beheren en afhandelen".

5. Managed Service Provider en de praktijk

In de afstemmingsfase wordt op basis van lopende contracten gekeken welke verbeteringen er te realiseren zijn op inkoopniveau en hoe dat wordt vertaald in kostenreductie.

De dienstverlener zal met de verantwoordelijken voor inhuur (HR, inkoop en de betreffende managers) inzichten verschaffen over de werkelijke behoeftestellingen en deze afstemmen op de doelstellingen van de Cliënt.

De tarieven die de Cliënt betaalt worden vergeleken met ervaringscijfers bij andere bedrijven (benchmark) en daaruit volgt een advies. Doel is een pro-actief tarievenbeleid waardoor inhuurkosten aangepast worden en leiden tot structurele kostenbesparingen.

Daar binnen een MSP-model de directe informatie van managers essentieel is, wordt een inhuur-situatie geprevaleerd waarmee efficiency door snel communiceren en besluiten wordt geholpen. Tevens wordt gerealiseerd dat de dienstverlener gezien wordt als verlengstuk van het HR/inkoopbeleid en niet als een extra schakel.

Sommige dienstverleners die acteren vanuit MSP kunnen (eigen) software inbrengen die het gehele administratieve proces (van aanvraag t/m betaling factuur) geautomatiseerd afhandelt. Anderen volgen de keuze van de Cliënt of brengen een extern Vendor Management System in.

De meerwaarde van de MSP komt vooral tot uiting door het gebruik van de contacten met de managers om inhuurbeleid te verbeteren en inhuurkosten (pro-)actief te reduceren. Dit geschiedt door ook oplossingen te koppelen zoals Talentpools, eigen community, eigen personeelsbestand en uitwisseling van kennis met betrekking tot (nieuwe) inkoopstrategieën.

Na het inventariseren wordt de VMS-software ingezet en is de gehele service Contractmanagement automatisch geïmplementeerd. Daarmee zijn de eerste besparingsacties gerealiseerd.

6. Van Contractmanager naar Managed Services Provider

Het "omgekeerde MSP-model" begint met een transitie van de door de Contractmanager verzamelde gegevens (VII) naar de toepassing van de MSP.

Daar zullen conclusies uitkomen en de MSP zal direct inventariseren of andere programma's zoals RPO, vervangen, SOW en/of aanpassen inhuurbeleid kunnen leiden tot lagere inhuurkosten (7).

Hierna wordt de software ingericht conform hetgeen wenselijk is (5) en worden leveranciers, zelfstandigen en tijdelijke werknemers benaderd.

Middels geautomatiseerde processen wordt men daarna voorzien van:

- standaard overeenkomst
- opdracht
- handleidingen.

Door de geavanceerde techniek (elektronische handtekening) kan op die wijze in grote getale gelijktijdig een transitie plaatsvinden waar kosten bespaard worden of aangezet wordt tot kostenbesparing middels tarieventabellen (3).

Daarna worden gespreksrondes met managers ingezet ter voltooiing van een MSP-model (2).

7. Verander Perspectief en Ontdek Meer Mogelijkheden

Vanuit de overtuiging dat meer en beter, tegen mindere kosten, een toegevoegde waarde heeft voor iedere organisatie, hopen wij dat u met het aangereikte model mogelijkheden ziet voor uw organisatie.

"Vooruitgang wordt bepaald door de bereidheid tot veranderen"

van



naar



