

REFERENTIE

Fource

Financials van Fource zetten belangrijke stap met een efficiënt budgetproces in IBM Planning Analytics

Fource is onderdeel van LKQ, wereldwijd een van de grootste distributeurs van auto-onderdelen. Als importeur en grossier bevoorraadt het bedrijf ongeveer 100.000 onafhankelijke werkplaatsen in meer dan 20 landen. In Nederland en België is Fource de one-stop-shop voor de garagist, voor reguliere auto-onderdelen, maar ook autolakken, opleidingen voor monteurs, software en additieven. Met 175.000 unieke producten op voorraad en 130.000 verkochte onderdelen per dag is Fource met recht een toonaangevende speler in de automotive aftermarket te noemen.

THE BEST OF ICT WITH A HUMAN TOUCH

Fource werd acht jaar geleden overgenomen door het Amerikaanse LKQ. Sindsdien heeft Fource meer dan veertig bedrijven overgenomen en is de organisatie ruim drie keer zo groot geworden. Het aanbod aan producten en diensten is daardoor steeds breder geworden en de juridische structuur is complex met ruim zeventig entiteiten die naast elkaar opereren. Naarmate de organisatie groeide, nam de wens van de finance-afdeling toe om het budgetproces te vereenvoudigen en meer inzicht te creëren in de verschillende onderliggende factoren. Axians ondersteunde Fource bij deze transitie door het budgetproces te automatiseren en vereenvoudigen met de centrale budgettool IBM Planning Analytics.

OMVANGRIJK BUDGETPROCES

"Wij zijn sinds 2013 ongeveer drie keer zo groot geworden. Dan neemt de complexiteit van je organisatiestructuur toe en je budgetproces groeit naar een flinke omvang," aldus Ewoud Lubbers, Director Business Control bij Fource. "Vroeger stelden we budgetten op door met iedere entiteit apart om de tafel te gaan zitten, maar dat is simpelweg niet meer haalbaar. We budgetteren over zeventig entiteiten. Dan zijn er nog budgetten op vestigingsniveau, per productgroep en per bedrijfsactiviteit. Zo kom je uiteindelijk tot een budgetdocument van meer dan 300.000 regels."

Martijn van Ginkel, Business Controller: "We willen per entiteit precies weten welke producten daar verkocht worden, welke marges gehanteerd worden en wat sales, marketing, productie, IT en andere afdelingen daaraan bijdragen. In de oude situatie werden budgetten in een omvangrijk Excelsheet gezet. Dat kostte veel tijd om op te stellen. Onze business controllers controleerden de budgetten en voegden deze samen met de andere budgetten. Dat consolideren kostte veel tijd en leverde allerlei problemen op. Budgetten werden te laat ingeleverd, er werden verkeerde versies aangeleverd en er stonden onjuistheden en verkeerde formules in de Excelsheets. Alles werd handmatig ingevoerd en dat leidde tot discussies. Frustrerend voor de entiteiten, die ondanks hun nauwkeurigheid toch fouten maakten. En voor de financials, die vooral aan het controleren waren of alle informatie correct was ingevoerd en daardoor weinig tijd hadden om actief te sturen op budgetten en bedrijfsresultaten."

WEER TERUG NAAR DE TEKENTAFEL

Ewoud Lubbers: "Na de consolidatie komt er feedback op de budgetvoorstellen. Het kan bijvoorbeeld zijn dat een entiteit in onze ogen of volgens onze moederorganisatie te voorzichtig heeft gebudgetteerd. Of er ontbreken gewoon



"Wij hebben dankzij Axians geleerd dat een heldere, overzichtelijke budgetmodule meer brengt dan een module vol talloze (overbodige) opties"

Ewoud Lubbers, Fource

nog waarden. Dan moeten we samen met de entiteiten terug naar de tekentafel en de budgetten aanpassen. In de oude situatie moesten we voor iedere aanpassing weer terug naar de Excelsheets en de details induiken. Behoorlijk tijdrovend en omslachtig."

HET STROOMLIJNEN VAN EEN LOG PROCES

Complex, foutgevoelig en inefficiënt. Dat is volgens Ewoud Lubbers een juiste beschrijving van het oude budgetproces. Ewoud Lubbers: "Ons team van twaalf business controllers was van juli tot en met december bijna alleen maar bezig met het budgetproces. Dat proces wilden we graag vereenvoudigen. Niet per se om te versnellen, maar vooral om het proces eenvoudiger, overzichtelijker, behapbaarder en accurater te maken. We wilden specifieker kunnen budgetteren en duiden wat iedere afdeling binnen een entiteit bijdraagt aan het geheel. Daarnaast wilden we meer ruimte creëren voor onze business controllers. We willen dat ze minder tijd kwijt zijn aan het

afstemmen, controleren en consolideren van budgetten en meer bezig zijn met het signaleren van kansen en bedreigingen, het vertellen van het verhaal achter de cijfers en het meedenken over mogelijke verbeteringen in de business. Daar was nu zes maanden per jaar nauwelijks tijd voor."

EEN BUDGETMODULE ONTWIKKELEN MET AXIANS

Fource besloot om met Axians in gesprek te gaan over de mogelijkheden om het budgetproces anders in te richten. Ewoud Lubbers: "Axians is al jarenlang een betrouwbare partner van ons. We werkten al met IBM Cognos Controller en zochten een oplossing die daar naadloos op aansloot. Daarom was IBM Planning Analytics een logische keuze. De tooling automatiseert de volledige workflow van het budgetproces – van het bepalen van budgetten tot indienen, reviewen, goedkeuren en consolideren. Daarnaast is IBM Planning Analytics volledig geïntegreerd met Cognos Controller, waardoor we budgetten direct kunnen verwerken in ons rapportageproces."



CENTRAAL, BETROUWBAAR EN EFFICIËNT SAMENWERKEN

Martijn van Ginkel: "We kunnen de totstandkoming van de budgetten nu veel beter reguleren. Deadlines worden ook echt gehaald, omdat de tooling eist van entiteiten dat ze informatie op tijd aanleveren. Bovendien weten we nu zeker dat de budgetsubmissie juist en volledig is, omdat Planning Analytics gebruikers verplicht om bepaalde gegevens in te vullen. We kunnen in de tooling zelf regels vastleggen welke velden in het budgetoverzicht verplicht ingevuld moeten worden en welke waardes er in bepaalde velden mogen staan. Dat scheelt ons veel handmatige controles en aanpassingen. En het handmatig consolideren van alle budgetten is nu letterlijk met één druk op de knop geregeld. We hebben nu geen last meer van versiebeheer of discussie over wat nu goed of fout is. Iedereen voert zijn gegevens op dezelfde manier in, binnen één centrale omgeving. Wat in Planning Analytics staat is de enige versie van de waarheid. Dat neemt ontzettend veel complexiteit en onduidelijkheid weg en het scheelt enorm veel tijd."

IBM Planning Analytics voorkomt ook tijdens het bijstellen van de budgetten veel onnodig werk. Martijn van Ginkel: "Er zijn allerlei slimme mogelijkheden beschikbaar in de tool. Als onze moederorganisatie bijvoorbeeld verlangt dat we ambitieuzer budgetteren, kunnen we er bijvoorbeeld voor kiezen om in

een nieuw scenario alle budgetten van onze entiteiten te verhogen met 1 procent. Of als we een jaarbudget willen verdelen per maand, dan kunnen we via een dropdown-menu aangeven of we dat gelijk willen verdelen, de trend van voorgaande jaren willen volgen of toch per maand een ander budget willen kiezen.

"Aan het einde van de rit helpt Planning Analytics ons om het budgetproces eenvoudiger af te ronden. De tooling vereist namelijk al vanaf het begin dat we budgetten op detailniveau samenstellen, waardoor we de budgetten heel makkelijk kunnen inladen in Cognos Controller. Dat scheelt ons zo twee weken in december", aldus Martijn van Ginkel.

MET EEN HELDER VERHAAL DE ORGANISATIE IN

Ewoud Lubbers: "Planning Analytics heeft ons de inzichten gegeven die we nodig hebben. We kunnen budgetten steeds verder specificeren per vestiging, tijdvak, product, dienst of functionaliteit. We zien het direct als er iets ontbreekt en kunnen informatie nauwkeurig, snel en objectief beoordelen. Hoe zijn we in eerdere jaren geëindigd? Wat is het budget voor het huidige jaar? Waar lijken we het jaar te gaan eindigen? Dat helpt ons om te beoordelen of onze budgetten ambitieus of acceptabel zijn. Op basis daarvan kunnen we ook op tijd bijsturen als het nodig is. Ook halen we dankzij de rapportagemogelijkheden

binnen de tooling makkelijk gestandaardiseerd informatie op. Dat maakt het heel eenvoudig om op verschillende niveaus met een helder verhaal te communiceren binnen de organisatie of een budgetpresentatie voor te bereiden."

KLANT IN HET KORT

Bedrijf: Fource

Branche: Automotive

Feiten & cijfers: Fource is

onderdeel van LKQ Europe, een dochteronderneming van LKQ Corporation. In Nederland en België is Fource de one-stop-shop voor de garagist met 175.000 unieke producten en 130.000 verkochte onderdelen per dag.

Website: <https://www.fource.nl/>

"Planning Analytics heeft ons de inzichten gegeven die we nodig hebben. We kunnen budgetten steeds verder specificeren per vestiging, tijdvak, product, dienst of functionaliteit."

Ewoud Lubbers, Fource

VAN DATA VERWERKEN NAAR WAARDE TOEVOEGEN

Martijn van Ginkel: "Nu het budgetproces zoveel eenvoudiger verloopt, ontstaat er ruimte voor werkzaamheden waar we voorheen alleen het eerste halfjaar tijd voor hadden. In het verleden konden we in het tweede halfjaar slechts 40 à 50% van de zaken oppakken die we ook in het eerste halfjaar deden. Nu is dat zeker 75%. Als business controller zijn we nu veel minder tijd kwijt met het verwerken en controleren van data. We hebben nu tijd over voor de leuke dingen, zoals het drijven van performance en het in gesprek gaan met de business. Waarom hebben we bij deze vestiging minder gerealiseerd de afgelopen maand? En wat gaat sales doen met die klant die we nu verloren zijn? Dat zijn onderwerpen waar we als business controllers graag bij betrokken zijn en waar nu tijd voor is. Daar worden we erg gelukkig van."

PARTNER DIE HELPT OM KEUZES TE MAKEN

Ewoud Lubbers: "Om zo'n project tot een succes te maken moesten we onze krachten bundelen met Axians. Zij hielpen ons om ons eigen proces in kaart te brengen en te begrijpen hoe software daarbij kon ondersteunen. Want je denkt dat je helder hebt wat je wilt hebben, maar tijdens dat proces kom je 100 vragen tegen waar je verder over moet nadenken. Hoe kijk je bijvoorbeeld naar je marges? Berekent de tool wat je kostprijs en marge is of wil je handmatig invullen wat de kostprijs is en berekent de tool met jouw input wat de marge is? Kleine dingen, maar over iedere afhankelijkheid in je P&L moet je nadenken."

"In het verleden konden onze business controllers in het tweede halfjaar slechts 40 à 50% van de zaken oppakken die we ook in het eerste halfjaar deden. Nu is dat zeker 75%."

Martijn van Ginkel, Fource

Uitdagend bij het neerzetten van een oplossing is dat je voortdurend moet afwegen wat je echt nodig hebt en wat een 'nice to have' is. Er is veel mogelijk met Planning Analytics, maar je wilt het wel overzichtelijk houden en binnen een bepaalde tijdlijn je traject afronden. Wij hebben dankzij Axians geleerd dat een heldere, overzichtelijke budgetmodule je meer brengt dan een module die vol staat met talloze (overbodige) opties. Daar zijn we Axians dankbaar voor."

We zijn begonnen in januari 2021 en half mei was de tool klaar voor de test met onze eindgebruikers. Ewoud Lubbers: "Tijdens het testen komt de waarheid pas echt aan het licht. Zijn de processen juist geautomatiseerd? Doet de tool daadwerkelijk wat we verwachten? Halen eindgebruikers uit de tool wat zij nodig hebben? Dat proces verliep verrassend goed. In twee weken hebben we getest en alles geüpdatet zodat we een tool hadden die helemaal werkt zoals we verwacht hadden. Dat geeft aan hoe goed Axians vooraf en tijdens de implementatie heeft geholpen. Daarna konden we de tool direct inzetten voor het budgetproces voor 2022."

Doelstellingen

- ▶ Een tijdrovend, handmatig en foutgevoelig budgetteringsproces vereenvoudigen
- ▶ Ruimte creëren voor business controllers om waarde toe te voegen aan de business door repetitieve en tijdrovende werkzaamheden te versnellen
- ▶ Meer inzicht in beoogde of behaalde bedrijfsresultaten krijgen

Oplossingen

- ▶ Automatiseren van het volledige budgetteringsproces met duidelijke workflows
- ▶ Eén centrale omgeving waarin budgetten aangeleverd, goedgekeurd, bijgesteld en geconsolideerd kunnen worden door business controllers
- ▶ Budgetten van 70 entiteiten met één druk op de knop geconsolideerd en verwerkt in rapportagetooling

Voordelen voor de klant

- ▶ Eenvoudig consolideren van tientallen budgetten tot één totaaloverzicht
- ▶ Efficiënte goedkeuring en afstemming van budgetten met alle entiteiten
- ▶ Gedetailleerd inzicht per vestiging, tijdvak, product, dienst of functionaliteit
- ▶ Besparing van tijd op het budgetproces voor business controllers, waardoor ruimte ontstaat voor werkzaamheden die waarde toevoegen