



Domein	Finance Analytics
Dienst	Cashboard
Klant	Telecomproviders
Vraag	Hoe kunnen wij inzicht krijgen in ons werkkapitaal en kunnen wij cash vrijmaken door een blijvende reductie van werkkapitaal?

Sturen op werkkapitaal

De hoge investeringen die telecombedrijven doen, verdienen zich vaak langzaam terug. Deloitte overtuigde een van 's werelds grootste telecomproviders ervan dat sturing op het werkkapitaal het bedrijf veel cash zou kunnen opleveren.



De telecomprovider heeft operating companies over de hele wereld. Deloitte hielp de organisatie met het verkrijgen van inzicht in haar werkkapitaal. 'We zijn bij de zes grootste van deze companies begonnen, deze liggen verspreid over de voormalige Sovjet-Unie, Europa en Azië', vertelt Sandra Diemel, manager Technology, Business Intelligence & Analytics bij Deloitte.

Diemel gebruikte de door Deloitte ontwikkelde analytics oplossing Cashboard om inzicht te verkrijgen in het werkkapitaal van de dochterondernemingen en op welke manier dat verbeterd zou kunnen worden. 'Cashboard gebruikt en koppelt alle data uit de financiële systemen van een bedrijf, zowel ERP- als billingsystemen, en onderzoekt daarbij de voorraden en het debiteuren- en crediteurenproces', zegt Diemel.

'Onze grootste uitdaging was om bij de vestigingen de juiste informatie los te krijgen. Soms troffen we echt nog een houtje-touwtje-administratie.' Medewerkers van lokale Deloittekantoren hielpen Diemel en haar collega's van Deloitte Nederland hierbij. 'Hun kennis van de lokale markt en de taal was een goede aanvulling op onze expertise op het gebied van analytics en business intelligence', zegt Diemel.

Vooraf aan de inkoopkant lagen grote besparingsmogelijkheden. Diemel: 'Bij een van de operating companies lagen de met leveranciers afgesproken betalingstermijnen rond de 20 dagen, terwijl het gemiddelde in dat land rond de 45 dagen ligt. En dan werd er ook nog eens vaak een paar dagen te vroeg betaald.'

Bij een andere vestiging bleek uit de Cashboard-analyses dat er aan leveranciers soms een hoger bedrag werd betaald dan op de factuur stond. 'Daar waren de processen dus gewoon niet goed ingericht', zegt Diemel. 'Het fijne aan Cashboard is dat je dat soort informatie helemaal terug kunt voeren tot degenen die de betalingen doen. Dat betekent dat je problemen bij de kern kunt aanpakken.'

Diemel en haar collega's stelden na de eerste werkkapitaalanalyses een lijst op van initiatieven waarmee de cliënt honderden miljoenen euro's zou kunnen besparen. 'In workshops met de operating companies maakten we vervolgens afspraken over wie met welke initiatieven aan de slag zou gaan en hoe diegene de procesverandering zou moeten aanpakken', zegt Diemel.

Ook leerden de werknemers van de telecomprovider hoe ze zelf de analyses met Cashboard kunnen doen. Het hoofdkantoor krijgt nu een maandelijkse rapportage van de voortgang van de operating companies en lokale medewerkers hebben concrete werkkapitaaltargets gekregen.

De komende tijd blijven Diemel en haar collega's bij deze zes operating companies toezicht houden op de vorderingen, een uitrol naar andere landen waarin de organisatie actief is ligt wellicht in het verschiet. Diemel: 'Zowel bij het hoofdkantoor als bij de dochterondernemingen is het werkkapitaal nu top of mind. Pas als dat het geval is, kun je op dit gebied ook echt iets bereiken.'



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.nl/about for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte has in the region of 200,000 professionals, all committed to becoming the standard of excellence.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte Network") is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.