



“Met SAS Visual Analytics zijn we flexibeler in onze informatievoorziening en kunnen onze ketenmanagers sneller en efficiënter sturen op resultaten. Je merkt ook dat mensen enthousiast worden, omdat ze snel het resultaat zien van wat ze doen”.

John Lambrechts
Manager Concern Control Rabobank



Industrie
Banken

Uitdaging

Het verbeteren van de informatievoorziening richting alle onderdelen binnen de organisatieketen van de Rabobank waardoor op basis van dezelfde informatie beslissingen genomen kunnen worden.

Rabobank maakt ketenmanagement efficiënter met SAS Visual Analytics

Voor iedere organisatie is het een uitdaging om de verschillende ketens binnen een onderneming goed te laten functioneren, op de juiste manier te laten samenwerken en dit financieel zo efficiënt mogelijk te organiseren. John Lambrechts is Manager Concern Control Rabobank en medeverantwoordelijk voor een verandertraject dat is gericht op een succesvolle implementatie van ketenmanagement binnen de bank.

“De grootste uitdaging in het succesvol implementeren van ketenmanagement ligt zowel in het verbeteren van de informatievoorziening als in het managen van de ketens op basis van deze informatie”, vertelt Lambrechts. “Het gaat erom dat alle onderdelen van de organisatieketen binnen de bank zoals afdelingen, business units en lokale Rabobank-vestigingen op basis van dezelfde informatie beslissingen kunnen nemen. Onderdeel van het verandertraject is het integraal kunnen rapporteren over de kosten en opbrengsten van de ketens. Om onder meer de kostprijzen van producten te berekenen, maakt de Rabobank al jaren gebruik van SAS Activity-Based Management. Daarvoor moeten ook de totale kosten per keten inzichtelijk worden gemaakt. De Rabobank werkte met aparte kolommen voor kosten van ondersteunende afdelingen als ICT, Facilitair en Marketing. Er was echter geen eenduidig beeld van wat deze kosten nu betekenen voor de prijs van bijvoorbeeld een hypotheek terwijl vanuit de organisatie juist meer behoefte kwam aan inzicht en toegang tot die cijfers.

De juiste informatie

Een belangrijk onderdeel in het proces om te komen tot integraal ketenbeheer was om alle aparte spreadsheets uit te bannen en centraal te gaan werken binnen één systeem. Lambrechts: “Onze controllers werkten met ingewikkelde modellen die juist pragmatisch moesten worden gemaakt. Het was voor ons zaak de ketenmanagers te voorzien van de juiste informatie om de keten ook financieel optimaal te kunnen besturen. De eerste stap die we hebben genomen om dit goed in te kunnen richten, is te kijken naar welke data er allemaal was en hoe je ernaar zou kunnen kijken. We ontdekten dat er ontzettend veel data voorhanden was, maar dat er binnen onze organisatie nog geen manier was om de data simpel te structureren.” Lambrechts ging daarom op zoek naar een tool die de kracht van het Activity-Based Management systeem kon ontsluiten en de informatie op een heldere manier zou kunnen weergeven.

“Belangrijke eis was dat de tool een sterke performance zou hebben. We spreken immers over enorme hoeveelheden data die verwerkt moeten worden. Verder was een belangrijke eis dat onze controllers zelf, onafhankelijk van de IT-afdeling, data zouden kunnen onderzoeken en deze informatie op een duidelijke manier aan de ketenmanagers zouden kunnen verstrekken.

In de selectiefase voor een tool zijn we ook kritisch zijn gaan kijken naar de kostenmodellen die werden gebruikt.”

Nieuwe inzichten

Toen Lambrechts een demo zag van SAS Visual Analytics was hij enthousiast. “Ik zag een perfecte manier om op laagdrempelige wijze grote hoeveelheden data te kunnen exploreren, analyseren en daarmee kostenmodellen die we met SAS ABM maken, te valideren. Niet alleen geeft SAS Visual Analytics op een visueel aantrekkelijke manier de informatie weer, maar het geeft ook nieuwe inzichten waarmee we op vragen komen die we onszelf eerder nog niet gesteld hadden.” De Rabobank besloot eerst een pilot te doen en implementeerde op basis van de positieve resultaten de software van SAS. “Met SAS Visual Analytics zijn we flexibeler in onze informatievoorziening en kunnen onze ketenmanagers sneller en efficiënter sturen op resultaten. Je merkt ook dat mensen enthousiast worden, omdat ze snel het resultaat zien van wat ze doen”, zegt Lambrechts.



Rabobank

De Rabobank ontwikkelde met partner Finext nieuwe kosten- en ketenmodellen en zet op basis daarvan SAS Visual Analytics in. “Verder heeft de bank de nieuwe functie van specialist bancaire ketens in het leven geroepen. Deze controllers zijn degenen die de data zelf verder kunnen onderzoeken om de achtergrond van kosten te beoordelen en verbanden en oorzaken te achterhalen.”

Daarmee is er meer transparantie en kan de Rabobank precies zien wie wat doet binnen de keten en aan welke knoppen er gedraaid moet worden om de keten financieel te optimaliseren. Hoewel SAS Visual Analytics zeer geschikt is om breder beschikbaar te stellen, wil de Rabobank dit heel gecontroleerd doen. Het systeem moet eenduidig worden ingericht zodat er op een gestandaardiseerde wijze informatie kan worden verstrekt aan de ketenmanagers en de organisatie.

Oude bedrijfsmodellen loslaten

“Waar er in het verleden voornamelijk vanuit de controller veel informatie werd geleverd, zie je nu een steeds grotere vraag naar keteninformatie ontstaan. Met SAS Visual Analytics zijn we in staat deze informatie snel en op een visueel aantrekkelijke manier te bieden. Door met de software de cijfers toegankelijk en transparant te maken, kunnen we steeds meer op basis van keteninformatie sturen. Ik ben enorm trots dat we die beweging hebben kunnen maken. We hebben mensen echt kunnen verleiden om er actief mee aan de slag te gaan. In plaats van dat ik me zorgen maak of managers de informatie daadwerkelijk gebruiken, maak ik me nu zorgen of ik het snel genoeg kan leveren.

Nu de ketenmanagers de juiste informatie hebben om hun onderdeel te besturen, is het budgetteren over de grenzen van afdelingen en tijd heen de volgende stap in ons ketenmanagement. Dit vergt een andere manier van denken. Bij nieuwe bezuinigingen zijn we bijvoorbeeld geneigd om eerst naar de eigen afdeling te kijken. We voeren besparingen door terwijl het effect hiervan in de keten niet duidelijk, suboptimaal of misschien zelfs negatief is. Met de kennis en toegang tot alle informatie, kunnen we oude bedrijfsmodellen loslaten en ons verder ontwikkelen naar een dynamische organisatie waarbij we de grenzen tussen afdelingen en bedrijfsonderdelen kunnen loslaten. Want voor iedereen is nu wel duidelijk: de kracht zit in het ketendenken!”, besluit Lambrechts.

Oplossingen
SAS® Visual Analytics

Voordelen

SAS Visual Analytics ontsluit de kracht van de Activity-Based Management- oplossing en maakt de cijfers toegankelijk en transparant. Met de kennis en toegang tot alle informatie, kan de Rabobank zich verder ontwikkelen naar een dynamische organisatie waarbij de grenzen tussen afdelingen en bedrijfsonderdelen worden losgelaten en op basis van keteninformatie wordt gestuurd.

Bezoek onze website voor contactgegevens: sas.com/nl


THE POWER TO KNOW®