



Wim Hoogers

Outsourcing documentmanagement geeft AZL meer tijd voor core business

Pensioenadvies- en administratie-expert AZL in Heerlen heeft in 2006 besloten haar totale documentmanagement uit te besteden. Directe aanleiding was de sterke opkomst van digitalisering van informatie. Daardoor ontstond de noodzaak om digitale en analoge informatiestromen samen te voegen. Om de core pensioenbusiness blijvend voldoende managementaandacht te geven, werd Ricoh ingeschakeld, die tot taak kreeg de informatiestromen in goede banen te leiden.

AZL is geen onbekende in pensioenland. De afgelopen veertig jaar heeft het bedrijf een schat aan ervaring opgebouwd op het gebied van advies en pensioenadministratie. Ruim zestig Nederlandse pensioenfondsen maken dagelijks gebruik van de dienstverlening in Heerlen. Dat komt erop neer dat AZL het pensioen beheert van zeker een half miljoen Nederlanders. Na een lange periode als zelfstandige marktpartij maakt AZL nu deel uit van de ING Groep. Terug naar het begin van dit decennium. Hoewel financieel directeur Wim Hoogers outsourcing in gedachten al vaker de revue had laten passeren, was verdere digitalisering min of meer de directe aanleiding om documentmanagement uit te besteden. 'Samen met externe consultant Hans Kaashoek is vaak over dit onderwerp gediscussieerd. Ter voorbereiding op verder

Gebruiker: AZL, advies en management pensioenfondsen

Leverancier: Ricoh Nederland

Applicatie: Het Shared Service Center in Kerkrade zorgt onder andere voor het digitaliseren, dupliceren, archiveren, printen, kopiëren en nabewerken van documenten.

Aantal gebruikers: 400

Grootste winstpunten: Efficiënter verloop van documentprocessen; geen zorgen over apparatuur en afdrukkwaliteiten; meer tijd voor core business; snellere dienstverlening; kostenflexibiliteit; inzet van meest moderne apparatuur en technologie; toename van productiviteit van de medewerkers.

onderzoek van outsourcing is een business case gestart. De uitkomsten daarvan waren dusdanig hoopgevend dat we besloten het traject te vervolgen.'

Kostenreductie

Op voorhand had Hoogers duidelijke behoefte aan te behalen doelen. Ook vroeg hij om een duidelijke ambitie aan de kant van de dienstverlener. Door de samenwerking met Ricoh werd niet alleen kennis en expertise binnengehaald, maar zette AZL bovendien in op kostenvariabiliteit en kostenreductie. 'Dat was in het begin nog wel even wennen. Natuurlijk weet iedereen dat het logisch is dat er aanloopkosten bestaan. We hebben echter wel discussie gehad over tarieven per soorten dienstverlening. Dat was in de aanloopfase te onduidelijk. Na overleg en afstemming zijn we daar prima uitgekomen. Er bestaat nu een duidelijke kostenstructuur, waarbij ik van tevoren in kan schatten wat ik na een opdracht moet afrekenen.' Voorheen werden de nu uitbestede activiteiten uitgevoerd door de afdeling Documentaire Informatie Voorziening (DIV). Het ging daarbij om zaken als postverwerking, reproductie en archivering. Al deze activiteiten liggen nu op het bordje van Ricoh. Hoogers: 'Na het succesvol afronden van de business case zijn we op zoek gegaan naar een geschikte partner voor dit traject. Bij de aanbesteding bleven er uiteindelijk twee belangrijkste kanshebbers over. Ricoh sprong eruit omdat de dienstverlener duidelijk meedacht op het niveau van onze werkwijze en doelstellingen. Dit zag je minder terug bij de andere partij, die zich vooral richtte op

haar eigen technische kwaliteiten. Wat Ricoh deed, was veel interessanter. Die wilde niet zozeer haar eigen technologie doordrukken, er werd vooral gekeken naar de werkwijze die het meest bij ons paste.'

Niet alleen alle activiteiten, maar ook de bijbehorende mensen werden door Ricoh overgenomen. Ook dat was even wennen. Zowel voor de desbetreffende medewerkers, als voor AZL zelf. De hele DIV-afdeling was in één keer uit het Heerlense hoofdkantoor opgepakt en in een Shared Service Center in Kerkrade van Ricoh ondergebracht. Die afstand bleek toch te veel beperkingen op te leveren. Door de verhuizing ontbrak er een stukje kennis, terwijl bovendien de communicatielijnen langer werden. Na de evaluatie van de eerste contactperiode is besloten om een Ricoh-servicedesk op het hoofdkantoor in te richten. Deze servicedesk is door één persoon bemand. Op deze manier is er dus altijd een aanspreekpunt in eigen huis. 'Mensen met een actuele vraag of een brandend probleem willen snel intern worden geholpen. Deze oplossing is daar een uitstekende bijdrage aan.'

Eerder

Het Shared Service Center in Kerkrade is tegenwoordig volledig operationeel. De medewerkers zorgen onder andere voor het digitaliseren, dupliceren, archiveren, printen, kopiëren en nabewerken van documenten. Bovendien neemt Ricoh handling van inkomende en uitgaande post, de interne distributie van de post, abonnement-beheer, het versturen van mailings, goederenontvangst en decentraal fleet-



management voor haar rekening. Hoogers: 'Waar we in het begin ook even over moesten worstelen, was de service level agreement. Het maken van duidelijke afspraken moet leiden tot heldere taakstelling en het nakomen van prestaties. Dat miste ik nog te veel in de beginperiode. Nu hebben we dat wel duidelijk dichtgetimmerd, waarbij er sprake is van gestandaardiseerde processen en een helder zicht op de bedrijfsprocessen.' Het jaar 2006 is redelijk laat als het gaat om te anticiperen op verdere digitalisering. Heeft AZL op tijd de bakens verzet? 'We zijn inderdaad geen voorloper geweest, maar laten we zeggen dat de tijd er precies rijp voor was. Niet alleen de activiteiten zijn overgenomen, maar ook de betrokken medewerkers. Het vergt een tijdsinvestering om iedereen ervan te overtuigen dat dit de juiste beslissing is.' Ondertussen is Hoogers buitengewoon tevreden over de ingeslagen koers. 'Ik heb al een opmerking gemaakt over de kostenstructuur. Waar we voorheen te maken hadden met forse investeringen, hoeven we nu alleen te betalen voor verleende diensten en het gebruik van apparatuur. Bovendien is er ook een duidelijke productiviteitstoename te constateren. Ricoh heeft scherper zicht op de kosten die verbonden zijn aan deze processen.'