

# 'Focus 2000: procesmatig denken'

Op een groot aantal plaatsen binnen het hele bedrijf zijn KLM'ers bezig met de voorbereiding en invoering van deelprojecten in het kader van het veranderingsprogramma Focus 2000. Daarbij gaat het om allerlei projecten gericht op onder meer aanpassingen in strategie, organisatie of procesvoering, verdere invulling van allianties met partners, productvernieuwingen, kostenbesparingen en inkomstenverhogingen. In een serie interviews laten wij KLM'ers aan het woord over hun Focus 2000-projecten, de knelpunten waarmee ze worden geconfronteerd en successen.

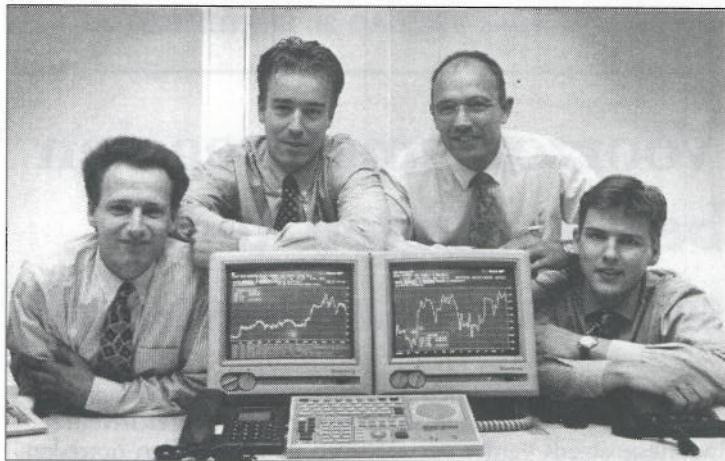
## FOCUS in uitvoering

Na het behalen van zijn HEAO-diploma heeft Jeroen Zonneveld (25) *Bedrijfseconomie in Tilburg gestudeerd met als specialisatie Treasury Management. Sinds een jaar werkt hij nu bij de KLM als Treasury Systems Manager (AMS/IJ). Henny Gruis (39) heeft Bedrijfseconomie gestudeerd aan de HEAO in Den Haag en is reeds 13 jaar werkzaam bij de KLM. Zijn huidige functie is hoofd Corporate Administratie (AMS/IW). Jeroen Visser (26) studeerde Financiële Economie aan de Vrije Universiteit in Amsterdam (VU) en is sinds 2 jaar in dienst als Treasury Manager (AMS/DI). Momenteel volgt hij nog een post doctoraal studie Treasury Management aan de VU. Pieter Fleur (32) heeft Bedrijfseconomie gestudeerd aan de HEAO en is al 7 jaar werkzaam bij de KLM. Zijn huidige functie is Controller Financiën (AMS/BP).*

Bij Financiën draait alles om het beheer van geld. Financiën dient ervoor te zorgen dat er te allen tijde voldoende geld, in meerdere valuta beschikbaar is om de dagelijkse bedrijfsvoering te kunnen uitvoeren. Hiervoor heeft de KLM zo'n 7,5 miljard gulden, voornamelijk via vliegtuigleases, geleend op de kapitaalmarkt. Daarnaast heeft de KLM momenteel zo'n 2,5 miljard gulden in kas. Hiermee worden de dagelijkse betalingen zoals brandstofkosten, salarissen en alle via de centrale Daisy-administraties aangeboden facturen, betaald. Het stafbureau Financiën bestaat uit vijf afdelingen. Eén van deze afdelingen is Treasury. Treasury houdt zich bezig met het beheer van alle 'kastromen' binnen de KLM en de daarmee

gepaard gaande financiële risico's. De afgelopen jaren zijn de Treasury activiteiten van de KLM in volume en complexiteit sterk toegenomen. Dit heeft geleid tot een aantal wijzigingen binnen de Treasury-afdeling, waaronder de implementatie van een nieuw Treasury Management Informatie Systeem (TMIS). Bij het Treasuryproces zijn meerdere afdelingen betrokken, zoals Control en Administratie. De registratie van de Treasury-activiteiten vond niet alleen plaats op de eigen, maar ook op de afdelingen die betrokken zijn bij haar activiteiten. Tussen de verschillende systemen vindt geen automatische gegevensuitwisseling plaats, waardoor het in veel gevallen noodzakelijk is drie of vier maal gegevens in te voeren. 'Als we op deze voet door zouden gaan, hebben we meer personeel nodig om alle gegevens in te voeren. Met de komst van het TMIS wordt ons werk een stuk overzichtelijker en efficiënter', aldus Henny Gruis.

Na verandering van het Treasuryproces is gekozen voor een geïntegreerd systeem van de Amerikaanse firma Multinational Computer Models (MCM) om de beheersbaarheid van het proces te ondersteunen. 'Procesgericht denken en niet afdelingsgericht denken ligt ten grondslag aan de keuze voor dit TMIS. Met de komst van het TMIS worden de transactiegegevens eenmalig ingevoerd aan de bron van het proces, direct toegankelijk voor alle relevante afdelingen in het proces', aldus Jeroen Visser. Het systeem heeft directe koppelingen met onder meer de betaalsystemen van de KLM, het Daisy accounting system en het Treasury Cash Planning systeem.



'Met de komst van het Treasury Management Informatie Systeem wordt ons werk een stuk overzichtelijker', aldus Henny Gruis. V.l.n.r. Pieter Fleur, Jeroen Visser, Henny Gruis en Jeroen Zonneveld.

Wanneer Treasury een financiële transactie afsluit met een bank, wordt deze direct ingevoerd in het TMIS. Op het moment van betaling worden de betaalgegevens automatisch ingelezen in het betreffende betaalsysteem. Daarnaast worden de transacties automatisch gejournaliseerd. Hiermee biedt het systeem een integrale informatiebasis voor management, controlling, accounting en auditing. Jeroen Zonneveld, die zich bezig houdt met de implementatie en het beheer van het nieuwe Treasurysysteem, valt zijn collega bij: 'De Focus 2000-gedachte komt tot uiting in het TMIS. Met het nieuwe systeem kan nu efficiënter, sneller en overzichtelijker gewerkt worden. De communicatie tussen de verschillende afdelingen zal nu directer en beter verlopen. Medewerkers krijgen beter inzicht in elkaars werk'. 'In de projectgroep zitten dan ook mensen uit verschil-

lende vakgebieden. Ook de interne accountant is in een vroeg stadium bij het project betrokken', aldus Jeroen Visser. Henny Gruis voegt hier nog aan toe: 'Op den duur zullen processen binnen de KLM veranderd en verbeterd worden door vergaande automatisering. Daar tegenover staat echter wel een verschuiving van de aard van de werkzaamheden. Het niveau van de werkzaamheden zal stijgen.' Bij Financiën leefde de Focus 2000-gedachte al veel langer. 'Het is jammer dat Focus 2000 nodig is en dat de verandering niet automatisch heeft plaatsgevonden. We waren al een tijd bezig met het veranderen van het Treasury-proces. Nu is het gelukkig toch een Focus 2000-project geworden. Focus 2000 zal voor een kwalitatieve verbetering van de werkzaamheden zorgen, niet alleen hier maar binnen de gehele KLM', aldus Pieter Fleur. ■