

Pas op voor de valkuilen

→ Nu steeds meer organisaties cloud- en outsourcingmodellen omarmen, lopen ze tegen de vraag aan hoe die keus zich verhoudt tot de financiering van die modellen. Want vasthouden aan traditionele investeringsbenaderingen zorgt makkelijk voor valkuilen. Welke zijn dat en hoe zijn ze te voorkomen? SYNC magazine vroeg het aan prof.dr.ir. Michael Corbey, hoogleraar Management Accounting and Control aan TIAS School for Business and Society, en aan Bertus Doppenberg, Director Service Delivery bij Proact.

Financierings- beslissingen rond de cloud





Prof. dr.ir. Michael Corbey / hoogleraar Management Accounting and Control
aan TIAS School for Business and Society &
Bertus Doppenberg / Director Service Delivery bij Proact



Profit is a natural by-product of doing something well

“Vroeger had je als IT-afdeling een jaarlijkse of meerjaarlijkse investeringsronde, werd hardware en software aangeschaft en startte na ingebruikneming de afschrijving”, zegt Doppenberg. “Een typisch CAPEX-model. Maar binnen de cloud- en outsourcing-modellen van nu past dat vaak niet goed. Als je daarvoor kiest, gaat het in de eerste plaats om het bewaken van de operationele kosten. Veel organisaties lopen dan makkelijk vast in het financieel onderbouwen van deze keus.”

Doing things well

Volgens professor Corbey begint die keus met een vraag die elke organisatie zichzelf als eerste moet stellen: als we het zelf gaan doen, kunnen we dan topkwaliteit leveren? Corbey: “In veel gevallen zal het eerlijke antwoord ‘nee’ zijn. Dan ligt uitbesteden voor de hand. Toch kunnen er redenen zijn om ervoor te kiezen niet uit te besteden, bijvoorbeeld omdat je zelf beslist alle zeggenschap wilt behouden, of omdat een externe leverancier niet de snelheid en flexibiliteit kan bieden, die intern nodig is. Het is in ieder geval erg belangrijk om niet te beginnen met het financieringsaspect. Het gaat erom dingen goed te doen. Een bekende spreuk in dit verband is ‘Profit is a natural by-product of doing something well’. En zo is het. Vraag jezelf af: kan ik zelf world-class zijn met mijn IT? Zo niet, en er zijn geen goede redenen om alles zelf te blijven doen, schakel dan een serviceprovider in.”

Strategie

Doppenberg wijst erop dat het inderdaad begint met een strategie. “Een organisatie zal zich moeten afvragen: wat wil ik? Veel organisaties willen naar de cloud, maar koppelen daar geen goede strategie aan. Dan is het gevaar van een teleurstelling groot, omdat deze stap niet brengt wat je ervan verwacht, bijvoorbeeld lagere kosten. Vraag je dus eerst heel goed af wat je wilt en waarom je dat wilt. Dat zijn overigens trajecten waar Proact graag bij helpt en waarin we veel expertise hebben opgebouwd.”

Anders kijken

Bij het bepalen van de keus tussen zelf doen of kiezen voor een clouddaanpak is het vaak lastig vergelijken als het gaat om het financiële aspect. Corbey: “Een IT-afdeling is bijvoorbeeld geneigd te zeggen dat een bepaald bedrag voor een investering gewoon beschikbaar is en dat daarom de investering gerechtvaardigd is.

Maar dan vergeet je dat het investeringsbedrag niet langer ingezet kan worden voor de business. Je kijkt dan niet naar het aspect van de opportunity costs, de gederfde opbrengst van het ‘beste niet-gekozen alternatief’. Die zou je echter wel als kosten van de investering mee moeten nemen in je afwegingen, maar dat gebeurt in de IT-omgeving vaak niet. Voor financials is het denken in opportunity costs wel gebruikelijk. Hier zie je echt twee verschillende werelden.”

Afschrijving

Doppenberg wijst erop dat investeringen in de regel ook leiden tot lange afschrijvingsperiodes, waar organisaties meestal ook aan vasthouden, zelfs als dat niet verstandig is. “Strikt vasthouden aan je afschrijving kan eigenlijk alleen als er sprake is van een voorspelbare business. Maar dat komt steeds minder voor. Wat doe je als de business onvoorspelbaar is of dringend om meer flexibiliteit en innovatie vraagt, en als blijkt dat dit met de bestaande middelen, die nog niet zijn afgeschreven, onmogelijk is? Op dezelfde manier door blijven werken of toch maar vervroegd afschrijven? Deze vraag klemmt nog meer als je ziet dat je concurrenten wel doorgaan en afstand nemen.” Corbey noemt in dit verband het voorbeeld van de consument die een auto aanschaft. “Als dat een goede koop is en je auto doet het na vier jaar nog prima, dan is er geen reden om te zeggen: hij is afgeschreven en ik moet nu dus een nieuwe kopen. Omgekeerd geldt dit echter ook en dat is gevoelsmatig lastiger: als er na twee jaar al van alles op de auto is aan te merken, is het onverstandig om door te blijven rijden ‘omdat de auto nog niet is afgeschreven’. Dan moet je versnelde afschrijving voor lief nemen. Zo zou je als organisatie ook moeten redeneren. Anders dreigt de valkuil van de sunk costs fallacy: we hebben er nu al zoveel in gestoken, we kunnen nu niet meer terug.”

Zelf doen of uitbesteden?

Bij de vraag ‘zelf doen of uitbesteden?’ spelen verschillende strategische en financiële overwegingen een belangrijke rol. Met het oog op dat laatste aspect besteedt Proact extra aandacht aan het trainen van de eigen salesmedewerkers. Zij volgden onder meer een training bij professor Corbey om klanten en prospects beter te kunnen helpen bij het creëren van de juiste financiële businesscase rond cloud en uitbesteding. Doppenberg: “Voor ons is het belangrijk om onze klanten en prospects optimaal te adviseren en hen te helpen bij het maken van de juiste keuzes op basis van een heldere strategie. Daarom investeren we in dit type trainingen.”



Veel organisaties willen naar de cloud, maar koppelen daar geen goede strategie aan



Heeft u ook plannen voor een cloudtransitie? Proact helpt u met advies, workshops, tooling en technologie. Interesse? Neem contact op met Bertus Doppenberg via bertus.doppenberg@proact.nl



Dit artikel komt uit het SYNC magazine 2017.
Nieuwsgierig geworden naar de overige
artikelen? Bekijk het SYNC magazine online.

PROACT

Proact is Europa's meest vooraanstaande, onafhankelijke datacenter- en clouddienstenprovider. Door het leveren van flexibele, toegankelijke en veilige IT-oplossingen en -diensten, helpen we organisaties en autoriteiten risico's en kosten te verlagen en tegelijkertijd hun flexibiliteit, productiviteit en efficiëntie te vergroten. We hebben wereldwijd meer dan 5.000 projecten succesvol afgerond, hebben momenteel meer dan 3.500 klanten en beheren 100 petabyte aan informatie in de cloud. We hebben meer dan achthonderd medewerkers in dienst verdeeld over vijftien landen in Europa en Noord-Amerika. Ons moederbedrijf, Proact IT Group AB, is opgericht in 1994 en staat sinds 1999 genoteerd aan Nasdaq Stockholm (PACT).

Voor meer informatie, bezoek www.proact.nl

SYNC is een uitgave van Proact.

POST Postbus 2393, 3500 GJ Utrecht
BEZOEK Ptolemaeuslaan 70, 3528 BP Utrecht
TELEFOON 030 30 33 200
E-MAIL info@proact.nl

Met dank aan onze partners die meewerkten aan deze uitgave: NetApp, Cisco, Amazon Web Services en Microsoft.

NetApp

CISCO

amazon
web services

Microsoft