

DE WEG NAAR MODERNE PLANNING

Strategische personeelsplanning:

waarom dit zo belangrijk is.





Bedrijfsbrede personeelsplanning.

Wilt u de waarheid over bedrijfsbrede planning? De beoefenaars ervan hebben een duidelijk voordeel ten opzichte van hun concurrenten. Dit heeft een simpele reden: traditionele planning houdt geen rekening met het grotere geheel. Traditionele planning wordt vaak exclusief geleid door finance en hoewel FP&A-teams over veel inzichten beschikken, blijft het een perspectief van finance.

Bedrijfsbrede planning verruimt dit perspectief. Met bedrijfsbrede planning ontstaat er een uitgebreid model voor planning en analyse (xP&A), waarbij de afzonderlijke planningsactiviteiten van elke businesslijn uiteindelijk een gezamenlijk, overkoepelend plan vormen.

Dit eBook gaat dieper in op dit collaboratieve planningsproces en verkent een aantal praktische toepassingen van bedrijfsbrede planning, in het bijzonder gerelateerd aan personeelsplanning.

- U leest onder meer hoe en waarom toonaangevende bedrijven personeelsplanning integreren in hun planningsprocessen.
- U krijgt praktische voorbeelden van organisaties die hierdoor een voorsprong hebben gekregen op de rest.

In plaats van een 'big bang', waarmee u vanuit het niets bedrijfsbrede planning introduceert voor de hele organisatie, zult u veel meer succes hebben met een gefaseerde implementatie van xP&A.

Personeelsplanning is dan een geweldige plek om te beginnen.

Daar gaan we.





Het enorme potentieel van HR.

De meeste organisaties zeggen dat hun mensen hun meest waardevolle asset zijn. Maar niet elk bedrijf integreert de personeelsplanning systematisch in de strategische planning in de rest van het bedrijf.

En dat is een probleem. Want personeelsplanning (wat ook gaat over betrokkenheid en empowerment) wordt dan gereduceerd tot headcountplanning, waarbij de focus beperkt blijft tot de relatie van finance met HR.

Hierdoor missen HR-leaders een kans om de resultaten doorheen het bedrijf te verbeteren, van personeelsbehoud en -ontwikkeling tot om- en bijscholing.

De uitkomsten van strategische personeelsplanning zijn meer dan nice-to-haves. Ze bepalen of de bedrijfsplannen de realiteit van de markt weerspiegelen en houden rekening met de talentbehoeften om het bedrijf wendbaarder te maken.

Als personeelsplanning wordt geïntegreerd in het bredere strategische plan van finance, gaat er een nieuwe wereld open. Als business partner begrijpt geen enkele afdeling beter wat de toekomstige personeelsbehoeften zijn dan HR. In het kader van strategische doelstellingen, groei prognoses en nieuwe zakelijke kansen kan een samenwerking tussen HR en finance de talentpool veel beter vormgeven en aan laten sluiten bij de bredere bedrijfsdoelstellingen.

Effectieve personeelsplanning maakt het eenvoudiger om de recruitmentdoelen te bepalen en te halen. Het vereenvoudigt het vinden en behouden van talent voor toekomstige behoeften en maakt de stroom van HR-data in systemen beter bruikbaar.

“

Ons financeteam start het proces samen met ons HR-team, die alle informatie levert over het hele personeelsbestand. Ons personeelsplan, dat is geïntegreerd met ons budget, onze omzetvoorspellingen en ons financiële plan, helpt ons om te bepalen waar en wanneer we willen uitbreiden, hoe we nieuwe locaties willen bemensen, op welke gebieden we willen groeien, enzovoort.

Financial Planning & Reporting Manager
Pinsent Masons

[Ontdek hoe internationaal advocatenkantoor Pinsent Masons LLP met behulp van bedrijfsbrede planning een geïntegreerd totaalbeeld van de prestaties kreeg.](#)



De kosten van niet-geïntegreerde personeelsplanning.

Wat gaat er mis bij bedrijven zonder strategische personeelsplanning? We hebben het al gehad over een kostengeoriënteerde kijk op menselijk kapitaal. Dat is op zichzelf al beperkend, maar in een snel verschuivend concurrentielandschap zijn er nog grotere gevolgen.

Bedrijfsmodellen, best practices en vaardigheden zijn geen vaststaande gegevens, ze veranderen continu. Nieuwe trends, branches, technologieën en eisen van klanten geven steeds weer een nieuwe invulling aan het concept van een gezond personeelsbestand op het gebied van vaardigheden, geografische spreiding, teamstructuur en -hiërarchie, beloning, ontwikkeling, employee experience en meer.

Het is al moeilijk genoeg om de strategische doelstellingen te ondersteunen met een toekomstbestendige personeelsstrategie, om nog maar te zwijgen van nieuwe krachten waar u niet op kon anticiperen. Bedrijven zonder een geïntegreerd mechanisme voor personeelsplanning zullen uiteindelijk niet beschikken over de juiste mensen in de juiste functies om overeind te blijven. Bovendien zullen ze niet snel genoeg kunnen veranderen om de strijd aan te gaan met wendbaardere (en beter voorbereide) concurrenten.



Neem bijvoorbeeld het onderwerp 'locatie'. Stel dat een internationale producent een nieuwe fabriek of verkoopvestiging wil openen. Dit vraagt om een nieuw, gebalanceerd personeelsbestand. Hier is strategische personeelsplanning van essentieel belang. Zonder strategische personeelsplanning loopt het bedrijf het risico de verkeerde combinatie van werknemers in te zetten, geld en resources te verspillen en zelfs strategische doelstellingen in gevaar te brengen.

Een ander voorbeeld gaat over het werven van executives. Vanuit het perspectief van kostenplaatsen kan een internationale retailer besluiten dat het aanstellen van een vicepresident de beste aanpak is om een nieuwe marketingafdeling te lanceren. Maar met geïntegreerde planning zou HR kunnen vaststellen dat het aannemen van drie minder hooggeplaatste managers een betere oplossing zou zijn, tegen lagere kosten.

Uw personeelsstrategie **is** in vele opzichten uw bedrijfsstrategie. En daarom is het voeren van de juiste strategie niet alleen een potentieel voordeel. Het is een noodzaak om effectief te concurreren.

Waar te beginnen?





Geïntegreerde personeelsplanning.

Hoewel loonkosten bovenaan uw jaarlijkse budget staan, is het duidelijk dat uw personeelsbestand veel meer is dan een kostenplaats. Uw personeelsbestand is uw krachtigste strategische asset en een optimale planning ondersteunt niet alleen de bedrijfsdoelen, het helpt ook om een betere employee experience te creëren.

Hoe personeelsplanning uw organisatie ondersteunt.

Personeelsplanning draait om meer dan het aantrekken van werknemers met talent. Het draait om het creëren van een intelligent feedbackmechanisme tussen uw huidige en toekomstige bedrijfsbelangen en het werven, behouden en ontwikkelen van de mensen die deze belangen het beste kunnen behartigen.

Headcount, capaciteit, de samenstelling en verdeling van talent hebben allemaal concrete gevolgen voor de manier waarop bedrijfsactiviteiten worden uitgevoerd. Ze beïnvloeden ook hoe snel u zich kunt aanpassen aan toekomstige uitdagingen en kansen.

Wanneer u uw veranderende talentvereisten beter afstemt op de beschikbare resources, creëert u een enorme strategische vrijheid om grotere uitdagingen aan te gaan op manieren die verdergaan dan gewoon 'meer mensen aannemen'. Doeltreffende personeelsplanning ontsluit drie categorieën om op nieuwe headcountbehoeften te reageren: **ontwikkelen**, **inlenen** en **aannemen**.

Ontwikkelen.

In een onzekere markt is employee development niet langer een bonus, maar een doorslaggevende factor. 'Peer coaching' en snelle toegang tot educatie en training maken het eenvoudiger om carrièreplannen voor uw personeel te ontwikkelen en om opvolgingsplannen voor uw toekomstige managementbehoeften op te stellen. Het reduceert ook de noodzaak voor dure outsourcing.





Inlenen.

Een dynamisch ondernemingsklimaat en snel veranderende bedrijfsbehoeften maken dat om- en bijscholing opnieuw in de lift zit. En met een geïntegreerde aanpak voor personeelsplanning wordt dit een stuk eenvoudiger. Neem bijvoorbeeld HR. De afgelopen jaren hebben HR-leaders meer datascientists en -analisten in hun teams opgenomen om beter inzicht te krijgen in de werknemerstrends op gebieden zoals betrokkenheid, productiviteit, mobiliteit en verloop. Sommige van deze nieuwe functies zijn ingevuld door interne overplaatsingen van medewerkers uit finance en IT die hun vak op een nieuwe manier wilden uitoefenen. Door gebruik te maken van interne overplaatsingen blijven teams goed afgestemd op nieuwe behoeften.

Aannemen.

Vanuit een recruitmentperspectief zorgt geïntegreerde planning ervoor dat elke actie, van talentacquisitie en -onboarding tot het inzetten en behouden van talent, de bredere strategische intenties weerspiegelt. Door het inzichtelijk maken van data over het huidige personeelsbestand kunt u betere beslissingen nemen over wie u uiteindelijk aanneemt. U kunt ook het wervingstempo afstemmen op het budget en mogelijke obstakels identificeren.

Hoe personeelsplanning de werknemerstevredenheid verhoogt.

Bedrijven denken vaak dat innovatieve tools, technologieën en capaciteiten gelijkstaan aan het realiseren van groei en/of efficiënties. Maar voor uw personeel gaat het om employee engagement, prestaties, productiviteit, klantrelaties en business agility.

Slimme bedrijven erkennen dat een goede employee experience zowel op de korte als op de lange termijn voordelen oplevert. En dit alles begint met data. Surveys over welzijn leveren wezenlijke informatie op die kan worden gebruikt in een collaboratief planningsproces. In combinatie met externe opleidingen, cursussen en regelmatige evaluaties creëert u zo al snel optimaal ecosysteem voor het leveren van goede prestaties.

We hebben gezien dat een goede samenwerking tussen HR en finance belangrijk is voor optimale personeelsplanning. Het combineren van bottom-up personeelsinzichten met de top-down visie van finance helpt bij het beperken van verstoringen en het grijpen van kansen voor een betere concurrentiepositie.

Dit komt grotendeels neer op het analyseren van inzichten in breed perspectief. Wat gebeurt er in de business? Hoe verhoudt deze informatie zich tot de rest van het bedrijf? En tot nieuwe projecten en initiatieven?

“

De rol van financiën bij Legendary is veranderd sinds we Workday Adaptive Planning gebruiken, omdat we nu meer samenwerken. We hebben een actieve dialoog met mensen in verschillende bedrijfsonderdelen. We werken samen en lossen kwesties en problemen op als team, zoals het hoort.

VP Accounting
Legendary Entertainment





Vier manieren waarop geïntegreerde personeelsplanning de wendbaarheid verbetert.

Met HR in de rol van strategische business partner wordt geïntegreerde personeelsplanning een van de krachtigste tools.

Hier geven we vier manieren waarop geïntegreerde personeelsplanning uw strategische doelstellingen versnelt.

1 Het personeelsbestand blijft flexibel en voorbereid op toekomst.

Geïntegreerde personeelsplanning brengt (in een systeem) gesprekken op gang over de strategie en de kosten. Niet alleen worden discussies over het personeelsbestand inhoudelijker, organisaties krijgen ook meer inzicht in de huidige en toekomstige recruitmentkosten. Ook stelt dit organisaties beter in staat om ontbrekende vaardigheden aan te vullen.

Bijvoorbeeld: een reisorganisatie die werkt aan digitalisering zal meer data-analisten in dienst willen nemen om de bezetting van het callcenter te meten en te optimaliseren, om te voldoen aan de klantvraag via nieuwe online kanalen.

2 Leiders kunnen sneller betere beslissingen nemen.

Bedrijven worden effectiever en nemen sneller betere beslissingen wanneer HR, finance en operations samenwerken.

Bijvoorbeeld: Jackson Family Wines wilde sneller anticiperen op veranderende personeelsbehoeften vanwege oogst- en productcycli. Dankzij collaboratieve planning kunnen de managers van de businessunits de personeelsbehoefte en -kosten zonder problemen vaststellen en verdelen over meerdere businessunits.

3 De oorzaken van tekorten aan personeel en vaardigheden worden inzichtelijk

Vanuit operationeel perspectief kunnen managers al veel eerder de wervingsstrategieën uitwerken die hun plannen moeten ondersteunen.

Bijvoorbeeld: een regionaal verkoopteam krijgt de tip dat een concurrent in de buurt later dat jaar zijn activiteiten in die regio zal stopzetten. Het team kan vooruit plannen en junior vertegenwoordigers op tijd opleiden, in plaats van pas later meer ervaren en duurder medewerkers aan te nemen om de nieuwe kansen op te vangen.

4 Het brengt de uiteenlopende doelstellingen van teams aan het licht.

Aan de ene kant kunnen leiders vanuit een personeelsperspectief inzicht krijgen in hun eigen doelstellingen en hun teams op grond daarvan optimaliseren. Aan de andere kant krijgen ze ook inzicht in de mogelijke impact van de plannen van andere teams op hun eigen personeelsbehoeften.

Bijvoorbeeld: terwijl het eerder genoemde regionale verkoopteam de forecasts voor het komende jaar her ziet met ambitieuze doelstellingen, ziet het klantenserviceteam in dat de capaciteit moet verhogen om de grotere hoeveelheid vragen te kunnen beantwoorden.

Internationaal IT-bedrijf transformeert projecten met strategische personeelsplanning.

BNB, een internationaal IT-consultancybedrijf, merkte op dat de snel groeiende vraag de wendbaarheid van het bedrijf aantastte en ook een negatieve invloed had op de effectiviteit van de besluitvorming en de customer experience.

Tijdens de geografische uitbreiding van het bedrijf maakten de niet-verbonden financiële en HR-systemen het moeilijk om inzicht te krijgen in de bedrijfsprestaties, met het personeel te communiceren en veranderingen door te voeren in het tempo dat klanten vereisten.

Uitdaging

De grootste uitdaging voor BNB was het transformeren van de projectplanning en -management in lijn met de groei van het bedrijf.

Het groeiende aantal klanten en projecten vroeg om een accurater en informatiever inzicht in gebieden zoals project- en resourcemanagement, uren- en onkostenregistratie en analytics. Door het gebruik van aparte, handmatige systemen was er weinig operationeel inzicht in elk project. Het was moeilijk om resources toe te wijzen aan klantprojecten of om de marges te analyseren. Daarnaast werden de financiële en personeelsplanning handmatig uitgevoerd via spreadsheets.

Resultaten

BNB koos voor één systeem voor finance en HR, waardoor het volledig inzicht kreeg in de business.

Zo beschikt de HR-afdeling bijvoorbeeld over personeelsplanning en talentmanagement in één systeem en wordt het eenvoudiger om werknemers te werven, op te leiden en te ontwikkelen. Bovendien is de financiële besluitvorming nu sneller en accurater. Met één systeem heeft het team toegang tot alle transacties, accounting en analytics op dezelfde plek.

In het kort

- Eén systeem voor finance en HR
- Hogere winstgevendheid van billable projecten
- Snellere en beter geïnformeerde besluitvorming
- Hogere betrokkenheid en werknemerstevredenheid
- Meer wendbaarheid om in te spelen op verandering

[Ontdek hoe u 'financiële cijfers' in 'onze cijfers' verandert.](#)



Breng strategie in de praktijk met Workday.

Voor strategisch ingestelde leaders is personeelsplanning een essentiële tool geworden om organisaties flexibel te houden. Het biedt HR-leaders inzicht in de personeelsprestaties en ze kunnen plannen in samenhang met finance en de rest van de business. Zo krijgen alle plannen dezelfde vingerafdruk.

Ieder plan draait rond een budget en heeft de buy-in van alle stakeholders nodig. En net als finance moet HR beginnen met een gecentraliseerd top-downplan. Discussies met de business op basis van inzichten leiden vervolgens tot een efficiëntere toewijzing van resources en een optimale personeelssamenstelling.

Personeelsplanning, training en bijscholing via holistische en datagedreven processen bieden bescherming tegen veranderende marktomstandigheden. Toegewijde planning vraagt om een toegewijde planningsomgeving. En het gebruik van spreadsheets moedigt ouderwetse denk- en werkwijzen alleen maar aan.

Organisaties kunnen geïntegreerde planning alleen realiseren door de inzichten van HR-systemen uit silo's te halen en beschikbaar te stellen voor financeteams. Zo worden HR-inzichten uiteindelijk gekoppeld aan de belangrijke business drivers, wat zorgt voor een rijkere planning.

[Ontdek in deze on-demand webinar](#) hoe u uw xP&A-traject kunt versnellen met bedrijfsbrede en geïntegreerde personeelsplanning voor elk team.

“

We gebruiken Workday Adaptive Planning voor zowel personeels- als headcountplanning. We kunnen nu een volledig headcountoverzicht voor onze groep opstellen, waarbij rekening wordt gehouden met de verschillende belastingtarieven op verschillende locaties. Door ook personeelsverloop in de planning op te nemen kunnen we de headcount nauwkeuriger voorspellen.

Financial Planning & Analysis Manager
Kindred

“

Voor ons is Workday Adaptive Planning de investering alleen al waard vanwege de honderden uren die we besparen aan het maken van budgetten.

VP, Talent Management Technology
Commerce Bank





Workday | Telefoonnummer: +31 (0) 20 808 1836 | [workday.nl](https://www.workday.nl)

© 2021. Workday, Inc. Alle rechten voorbehouden. Workday en het Workday-logo zijn gedeponeerde handelsmerken van Workday, Inc. Alle andere merken en productnamen zijn handelsmerken of gedeponeerde handelsmerken van hun respectieve eigenaren. 20210825-workforce-planning-3a-ebook-enus-NLNL