














Sander Rosenhart

Directeur Strategie en Development

8 risico's en hun impact keurig in een matrix. Overzichtelijk toch?

Risico	Categorie	Kans op optreden	Impact	Risicoclassificatie	Risicoacceptatie
Conjunctuurgevoeligheid		••••	••	••	
Behoud van Conclusioncultuur bij groei		••			••
Verkeerd verloop van acquisities		•	•••••		
Cybercrime		•	•••		••
Projectrisico's		••••		••	•
Krapte op de arbeidsmarkt			•••	••	
Veranderende contractvormen		••	•••	••	•••
Compliance wet- en regelgeving		••			•

-  Strategisch
-  Operationeel
-  Compliance

- Laag risico
- Hoog risico

Risicomanagement

Conjunctuurgevoeligheid

Een onzekere economische situatie kan leiden tot een aanhoudende afname van de investeringsbereidheid van onze (potentiële) klanten. Dat kan vervolgens effect hebben op onze omzet- en resultaatontwikkeling. De markten waarin wij actief zijn, herstellen zich weer sinds een aantal jaren. De competitie blijft echter onveranderd hevig. Het marktlandschap wordt complexer en uitdagender. Conclusion heeft een solide basis, een gespreid portfolio en is als geen ander groot IT-bedrijf flexibel genoeg om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden. Conclusion heeft zelfs, ondanks het recente moeizame economische klimaat en tegen de markttrend in, altijd een groei gerealiseerd. We hebben er dan ook alle vertrouwen in dat we groei blijven realiseren. We durven risico te nemen, met name gericht op innovatie en ontwikkeling. Conclusion heeft hier zelfs een specifiek programma voor opgericht: 'Dare to Disrupt'. Zo zijn en blijven we klaar voor het veranderende marktlandschap.

Behoud van de Conclusioncultuur bij groei

Conclusion hecht veel waarde aan haar cultuur. Hierin staan consequent de klant, onze passie voor IT en ondernemerschap centraal. Onze organisatie groeit. We hebben begin 2016 wijzigingen in die organisatie doorgevoerd. We zien dat onze cultuur sterk is, dat deze in het hart van onze mensen zit en ook in 2016 is blijven zitten. Dat blijkt bijvoorbeeld uit het grote aantal nieuwe collega's die we in 2016 welkom mochten heten. Zij komen voor een belangrijk deel voort uit het ambassadeurschap van bestaande medewerkers. Onze medewerkers zijn trots op Conclusion en dragen dat uit. We voerden in 2016 een onderzoek uit naar de tevredenheid van onze medewerkers. Zo kunnen we, waar nodig, gerichte acties inzetten om te helpen bij het behoud van onze cultuur. We verwachten echter niet dat dit nodig zal zijn. Conclusion heeft er alle vertrouwen in dat haar gewaardeerde cultuur behouden blijft, ook bij verdere groei.

Acquisities

Conclusion ziet het doen van acquisities als wezenlijk onderdeel van de (groei)strategie. Ondanks alle voorzorgsmaatregelen en onderzoeken wordt met acquisities meestal meer risico gelopen dan met autonome

groei. We willen zoveel mogelijk risico's vermijden door zorgvuldige (pre)overnameproces te doorlopen. Om de kans op tegenvallers achteraf te vermijden is een due diligence-onderzoek altijd onderdeel van dat pre-overnameproces. Daarbij worden we ondersteund door gespecialiseerde, externe adviseurs,. Ook schenken we aandacht aan de on-boardingsfase. Veel risico's en hun (financiële) impact kunnen daarmee worden beperkt.

Cybercrime

Onze wereld digitaliseert in rap tempo en dat brengt de nodige risico's met zich mee. Cybercrime is niet meer weg te denken uit ons dagelijks bestaan. Alertheid op informatieveiligheid is buitengewoon belangrijk. Goed werkende ICT-systemen in combinatie met kwaliteit van te gebruiken data zijn de levensader van ons bedrijf. Niet of niet goed werkende systemen kunnen de continuïteit van de gehele onderneming en die van onze klanten binnen relatief korte tijd bedreigen. Conclusion continueert in 2016 haar vergaande maatregelen om de kans tot een minimum te reduceren. We investeren continu in verdere optimalisatie en beveiliging van het netwerk, de standaard applicaties en toepassingen die door onszelf op maat gemaakt zijn. Hierbij hebben we een focus op continuïteit, stabiliteit en de mogelijkheid om flexibel op te schalen. Relevante bedrijfsonderdelen zijn ISO 27001 en NEN 7510 gecertificeerd. Met ons uitgebreide pakket aan technische en niet-technische maatregelen zijn we cybercrime voor.

Projectrisico's

Conclusion werkt veelvuldig aan projecten voor haar klanten en krijgt zodoende te maken met allerlei projectrisico's. We willen deze risico's vermijden of in overleg met onze klanten nemen, bijvoorbeeld in een innovatieproject. Conclusion heeft in 2016 geïnvesteerd in de verdere ontwikkeling en het gebruik van beheersystemen en tooling. Zo zijn een nieuwe contractcoördinatiemethodiek en een managementinformatieplatform live gegaan. Deze zorgen voor nog meer inzicht in contracten, projecten en hun risico's. Conclusion gelooft daarnaast in openheid en transparantie. Mocht het ondanks beheermaatregelen misgaan in een project, dan communiceert Conclusion eerlijk naar de klant en lost het op. Sterker, onze oplossingsgerichte houding en onze overtuiging 'eerst oplossen, dan pas over geld praten' wordt door onze klanten meermaals genoemd als ons onderscheidend vermogen in het Giarte Outsourcing Performance onderzoek 2016.

Schaarste op de arbeidsmarkt

Eén van de belangrijkste factoren voor de groei van Conclusion en de kwaliteit van haar dienstverlening zijn goed gekwalificeerde medewerkers. Het aanbod op de arbeidsmarkt is beperkt, retentiebeleid wordt steeds complexer om te definiëren en te implementeren. Het risico ontstaat dat er niet voldoende resources zijn om de groeiambitie van Conclusion en de overeengekomen verplichtingen na te komen. In 2016 continueert Conclusion daarom haar investeringen in een gespecialiseerd en professioneel recruitmentteam. Middels recruitmentcampagnes, waaronder een succesvolle referral campagne, en de inzet van maatregelen voor behoud van talent zoals het 'Connection' talent programma, heeft Conclusion in 2016 niet alleen de levering aan klanten zeker gesteld, maar is tevens het personeelsbestand flink gegroeid.

Veranderende contractvormen

Conclusion gaat steeds meer (ecosysteembrede) contracten aan met een duidelijke resultaatverplichting, waardoor de procentuele kans op claims (wanneer beoogde resultaten/vastgestelde KPI's niet worden behaald) toeneemt. Het is daarnaast een strategische keuze van Conclusion om steeds meer partnerships aan te gaan, waarbij Conclusion zelf ook risicodragend is, met complexere contractvormen met meer risico's als resultaat. Conclusion neemt risico, maar wel beheerst. In 2016 heeft Conclusion verder geïnvesteerd in zowel de risico georiënteerde optimalisatie van de processen rondom zowel het aangaan van deze contracten, als in het contract- en risicomanagement op de uitvoering van deze contracten.

Compliance wet- en regelgeving

Conclusion moet voldoen aan wet- en regelgeving, zoals de Aanbestedingswet, de Wet bescherming persoonsgegevens en de Wet meldplicht datalekken. Op het gebied van compliance accepteert Conclusion geen enkel risico. Wij beschikken over gedegen expertise op het gebied van de wet- en regelgeving en zorgen dat wij op de hoogte zijn van veranderingen hierin. De acties om deze te analyseren en implementeren beleggen wij op de logische plaatsen in de organisatie. Bij omvangrijke wetswijzigingen wordt een kernteam samengesteld voor dat doel. We investeren in de betrokkenheid en kennis van onze medewerkers met awareness en kennisprogramma's.