Wat AI strategisch betekent voor zakelijke dienstverlening



UNIT4 | FSN® The Modern Finance Forum

Inleiding

AI brengt voor alle organisaties ingrijpende veranderingen met zich mee, maar voor de zakelijke dienstverlening is de impact groter, sneller voelbaar en strategisch ingrijpender dan in veel andere sectoren.

De reden hiervoor is dat generatieve AI steeds meer terrein wint op gebieden die voorheen uitsluitend het domein waren van gespecialiseerde professionals, zoals onderzoek, analyse, samenvatting, advies en het opstellen van teksten. Hierdoor komen zowel de waarde van hun expertise als hun concurrentiepositie onder druk te staan. Tegelijkertijd heeft 'traditionele' AI, zoals machine learning, algoritmes en geavanceerde analytics, de gemiddelde transactiekosten verlaagd. Daardoor staan ook de tarieven onder druk die dienstverlenende organisaties kunnen rekenen voor het beheer van contracten, projecten en adviesopdrachten.

Dit betekent dat dienstverlenende organisaties van twee kanten onder druk staan. Hun traditionele verdienmodel komt onder druk te staan doordat generatieve AI professionele expertise steeds meer standaardiseert, terwijl klanten tegelijkertijd verwachten dat organisaties AI inzetten om sneller, efficiënter en tegen lagere kosten te werken. Paradoxaal genoeg, Dezelfde technologie die de gevestigde verdienmodellen van bedrijven bedreigt, vormt naar verwachting ook de basis voor toekomstige dienstverlening.

Organisaties die hier goed op inspelen, hebben echter de kans om er sterker uit te komen, gemakkelijker op te schalen, zich beter te onderscheiden en meer waarde voor hun klanten te creëren. AI biedt de mogelijkheid om niet alleen opnieuw te kijken naar hoe zakelijke dienstverlening wordt aangeboden, maar ook naar de waarde waar klanten daadwerkelijk voor betalen.

Deze whitepaper onderzoekt de strategische impact van AI op de zakelijke dienstverlening en legt uit:

- Hoe AI organisaties in de zakelijke dienstverlening transformeert en welke uitdagingen en kansen ontstaan voor nieuwe bedrijfsmodellen, nu de toegang tot informatie traditionele adviesdiensten onder druk zet.
- Hoe applicaties voor de zakelijke dienstverlening moeten evolueren van registratiesystemen, die vooral gericht zijn op transacties en administratie, naar systemen die focussen op resultaten, inzichten, controle en meetbare meerwaarde.
- De noodzaak voor dienstverlenende organisaties om als partners samen te werken met softwareleveranciers om knowhow te verankeren en meer waarde te leveren in de managementprocessen waarop zakelijke dienstverleners en hun klanten vertrouwen.

De centrale vraag is of AI bestaande modellen in de zakelijke dienstverlening simpelweg efficiënter maakt, of dat AI juist een fundamentele strategische verandering mogelijk maakt die de commerciële relatie tussen dienstverleners, hun klanten en ondersteunende softwareleveranciers versterkt.

Wat AI betekent voor zakelijke dienstverleners

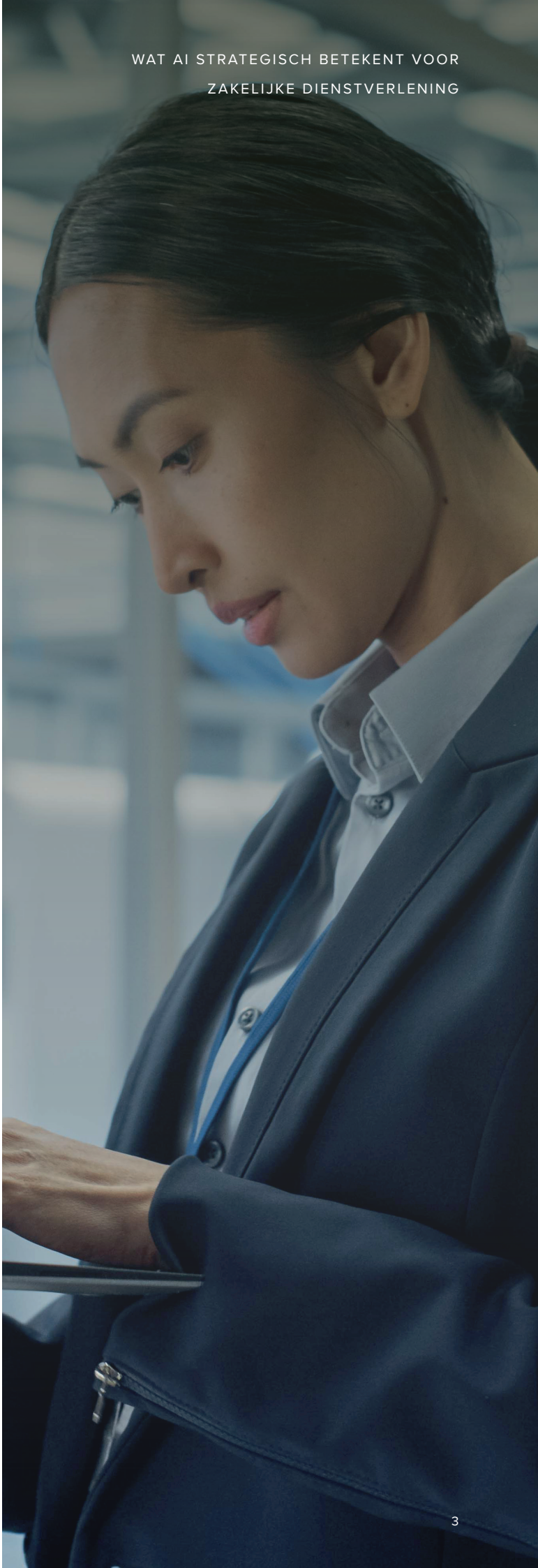
AI binnen de zakelijke dienstverlening is een strategisch belangrijk vraagstuk en niet louter een technologiekwestie, denk aan prijsstelling, dienstontwerp, personeelsbezetting, en software-economie spelen allemaal een rol. Een rapport van Thomson Reuters[1] bevestigt dat de organisatiebrede inzet van AI binnen de zakelijke dienstverlening bijna verdubbelde naar 40% in 2026 (22% in 2025), waarbij de meeste individuele professionals die nu GenAI-tools gebruiken, en velen die zich al voorbereiden op de volgende golf aan tools zoals agentische AI.

AI verzwakt echter het verband tussen bestede tijd en geleverde waarde, vooral bij onderzoek, het opstellen van teksten, reviews, analyses en routinematig advieswerk. Klanten zien dat ook en voeren de druk op zakelijke dienstverleners op om tarieven te verantwoorden en te verlagen wanneer AI een aanzienlijk deel van het werk overneemt. Uurtje-factuurtje blijft misschien bestaan, maar wordt steeds lastiger te verdedigen wanneer AI de benodigde tijd en moeite vermindert zo wezenlijk. Business Insider meldde[2] bijvoorbeeld dat David Solomon, CEO van Goldman Sachs, tijdens de Cisco AI Summit in 2025 aangaf dat AI binnen enkele minuten 95% van een S-1-registratiedocument kan opstellen, dat wordt gebruikt wanneer een bedrijf naar de beurs gaat. Hierdoor verschuift de menselijke toegevoegde waarde naar de laatste 5%.

Volgens een onderzoek van het IBM Institute for Business Value, in samenwerking met Oxford Economics, moeten zakelijke dienstverleners AI omarmen in hun dienstverlening. Voor het onderzoek werden wereldwijd managers ondervraagd die adviesdiensten inkopen. 86% van de inkopers van adviesdiensten geeft aan actief op zoek te zijn naar diensten die AI en technologische middelen integreren[3]. Twee derde ging zelfs nog verder en gaf aan te stoppen met adviesbureaus die geen AI in hun dienstverlening integreren, omdat bedrijven die geen AI toepassen het risico lopen trager, duurder en minder effectief over te komen dan concurrenten die dat wel doen.

Het dilemma oplossen

Bedrijven in de zakelijke dienstverlening bevinden zich in een lastige spagaat. Aan de ene kant zien ze hoe AI hun traditionele inkomstenmodel op basis van uurtje-factuurtje uitholt, maar aan de andere kant eisen klanten juist meer efficiëntie en een grotere inzet van AI om de kosten te drukken.



Veel organisaties moeten hun operationele model waarschijnlijk aanpassen om concurrerend te blijven. Ze moeten meer openstaan voor vaste tarieven, retainers, abonnementen, managed services en value-based pricing die minder afhankelijk zijn van uren alleen. Daarnaast verschuift hun strategie mogelijk van het verkopen van specialistische arbeid naar het leveren van concrete resultaten, softwareproducten, workflows, ingebedde expertise, snelheid en herhaalbare oplevering.

Personeelsmodellen moeten eveneens mee veranderen. De meest waarschijnlijke ontwikkeling is een verschuiving van de traditionele hiërarchische structuur met een brede basis van junior consultants naar wat Harvard Business Review de 'obeliskstructuur'4 noemt. Deze kenmerkt zich door minder junior medewerkers en meer ervaren professionals die het werk kunnen aansturen, resultaten valideren en geloofwaardig met klanten in gesprek kunnen gaan.

Middelgrote organisaties ervaren vergelijkbare druk

Voor middelgrote zakelijke dienstverleners is de druk vergelijkbaar, maar vaak nog groter. Ze hebben te maken met dezelfde klantverwachtingen rondom snelheid, efficiëntie en AI-gedreven dienstverlening, maar meestal met kleinere budgetten, minder eigen tools en minder prijszettingsvermogen dan de grootste bedrijven wereldwijd. In veel gevallen zijn middelgrote zakelijke dienstverleners ook sterker afhankelijk van gestandaardiseerde dienstverlening, waardoor de efficiëntievoordelen van AI sneller zichtbaar worden voor klanten. Tegelijkertijd kunnen middelgrote organisaties juist een voorsprong hebben. Ze hebben vaak minder last van verouderde structuren, kunnen sneller beslissingen nemen en zijn beter in staat hun dienstverlening snel aan te passen als het management bereid is daadkrachtig op te treden. Hierdoor kunnen ze mogelijk snel genoeg inspelen op de ontwikkelingen om van AI een onderscheidende factor te maken, in plaats van AI vooral te zien als een ontwikkeling die hun marges verder onder druk zet.

De organisaties die hier het best op inspelen, zijn degenen die AI niet alleen zien als een manier om de productiviteit te verhogen, maar als een kans om hun dienstverlening, prijsmodellen en klantwaarde opnieuw vorm te geven. Daarmee wordt software voor de zakelijke dienstverlening steeds belangrijker op strategisch niveau. Organisaties die menselijke expertise weten te combineren met AI-gedreven platforms en efficiëntere workflows, kunnen meer aantoonbare waarde voor hun klanten creëren. Zo bouwen ze een voorsprong op ten opzichte van partijen die blijven vasthouden aan arbeidsintensieve dienstverleningsmodellen en verouderde systemen.



Samenwerking met softwareleveranciers

Softwareleveranciers voor de zakelijke dienstverlening spelen een cruciale rol in de veranderingen die AI met zich meebrengt. SaaS-leveranciers staan dicht bij de dagelijkse bedrijfsvoering van dienstverlenende organisaties en zien van dichtbij hoe AI het concurrentielandschap verandert voor hun klanten, de klanten van hun klanten én voor henzelf. Daardoor zijn ze niet langer alleen leverancier van software, maar spelen ze een steeds actievere rol in de manier waarop diensten worden geleverd.

Dat is belangrijk, omdat het traditionele softwareplatform voor financieel beheer, projectadministratie, urenregistratie en facturatie moet evolueren. Die systemen zijn vooral ontworpen ter ondersteuning van een professionele-dienstverleningsmodel gericht op arbeid, bezettingsgraad en het omzetten van uren in omzet. Ze zijn zeer effectief gebleken als administratieve systemen, bijvoorbeeld voor het vastleggen en rapporteren van transacties, maar ze zijn niet ontworpen voor een markt waarin klanten meer business intelligence, flexibelere prijsmodellen en aantoonbaar meer waarde uit elk project verwachten.

Nu zakelijke dienstverleners steeds vaker werken met een bredere mix van vaste tarieven, abonnementen, managed services en op waarde gebaseerde prijsmodellen, moet ook de ondersteunende software mee evolueren. De volgende generatie applicaties voor de zakelijke dienstverlening zal de stap moeten maken van een ‘system of record’, waarin transacties en gegevens centraal staan, naar een ‘system of value’, gericht op het creëren en aantoonbaar maken van waarde.

Een waardegedreven systeem legt niet alleen achteraf uren, kosten en facturatie vast. Het helpt organisaties hun expertise slimmer in te zetten, consistenter te werken, hun marges te verbeteren en tijdens de uitvoering duidelijker te laten zien welke waarde ze voor klanten creëren. Zo verandert software van een administratief systeem in een strategisch hulpmiddel dat actief bijdraagt aan de klantwaarde.

Dit maakt een heel nieuw dienstverleningsmodel mogelijk, waarin professionele expertise steeds vaker wordt verankerd in technologische middelen die je eenvoudig kunt schalen, hergebruiken en continu kunt verfijnen. Bijvoorbeeld:

- **Projectmethodologie** kan worden geïntegreerd in workflowplatforms, waardoor organisaties (en eventueel hun klanten) kunnen profiteren van methodologieën die kostbaar zijn om vanaf nul te ontwikkelen, voortgang consistenter kunnen volgen en taken kunnen afstemmen op de competentie, ervaring en beschikbaarheid van de betrokken personen.
- **Branche- en sectorbenchmarks** kunnen worden gegenereerd op basis van geanonimiseerde operationele en financiële data die SaaS-platforms tijdens normaal gebruik al verzamelen, waardoor klanten hun prestaties objectiever kunnen meten en organisaties hun advies met een sterkere feitenbasis kunnen onderbouwen.
- **AI-gedreven analytische capaciteiten** kunnen niet alleen historische boekhoudkundige gegevens analyseren, maar de bredere omgeving voor tijdregistratie, facturatie, capaciteitsplanning en projecten, die dieper inzicht biedt in het rendement van opdrachten, de opleverkwaliteit, bezettingspatronen en klantresultaten.

De opkomst van agentische AI vergroot dit potentieel nog verder, doordat AI niet langer alleen beslissingen ondersteunt, maar er ook zelfstandig naar handelt. Denk bijvoorbeeld aan:

- **Een AI-projectagent** die een team samenstelt voor een nieuwe opdracht op basis van vaardigheidsprofielen, verwachte startdata en beschikbaarheidsprognoses; vervolgens de opdracht inricht in het projectsysteem, kosten- en omzetbudgetten berekent en de verwachte marge voorspelt voordat het werk begint.
- **Een AI-agent in ontwikkeling** die continu geboekte uren op een opdracht analyseert, dreigende margerisico’s signaleert en aanpassingen in de deliverymix aanbeveelt of initieert door professionals met verschillende niveaus van ervaring en vaardigheden in te zetten of locatie.

De impact van deze verschuiving is aanzienlijk. Softwareleveranciers ondersteunen allang niet meer alleen de administratie van zakelijke dienstverlening. Ze beïnvloeden in toenemende mate hoe diensten worden ontworpen, uitgevoerd, gemeten en te gelde gemaakt. Daarom wordt samenwerking tussen zakelijke dienstverleners en softwareleveranciers eerder een strategische noodzaak dan een traditioneel inkooptraject.

Waar moeten dienstverlenende organisaties op letten bij een softwarepartnerschap?



Kortom, zakelijke dienstverleners doen er goed aan te kiezen voor een partner die de snel veranderende bedrijfsmodellen in de sector begrijpt en AI weet in te zetten voor scherpere inzichten en betere prestaties. De voorkeur gaat daarbij uit naar leveranciers die AI direct integreren in de operationele kern van systemen voor projectmanagement, financieel beheer, facturatie en HR. Uit onderzoek van FSN[5] blijkt bovendien dat ingebouwde AI-functionaliteit drie keer vaker wordt gebruikt dan losstaande AI die achteraf is toegevoegd.

De sterkste partnerschappen omvatten doorgaans gezamenlijke roadmapontwikkeling, een gedeeld ontwerp van usecases, gestructureerde pilots en een helder proces om de expertise van een organisatie om te zetten in productfunctionaliteit, zonder de controle over het eigen intellectueel kapitaal te verliezen.

Het landschap zal zich naar verwachting geleidelijk ontwikkelen, nu softwareoplossingen transformeren van registratiesystemen naar waardesystemen. De cruciale vraag die organisaties in de zakelijke dienstverlening aan hun softwarepartner moeten stellen, is: kan jullie platform ons helpen om diensten beter te ontwerpen, uit te voeren, te meten en te gelde te maken? In dit nieuwe en veelbelovende tijdperk voor de zakelijke dienstverlening wordt succes niet afgemeten aan de vraag of het platform transacties efficiënt vastlegt, maar of het de dienstverlening helpt verbeteren, marges beter beheersbaar maakt, vakkennis borgt en waarde zichtbaarder maakt voor klanten.

Bibliografie

Noot[1] Thomson Reuters 2026 AI in Professional

Noot[2] Business Insider Redactioneel 17 januari 2025

Noot[3] IBM Institute for Business Value, in samenwerking met Oxford Economics, “Consulting reimagined, powered by AI”

Noot[4] Harvard Business Review. AI is changing the Structure of Consulting Firms Sept 10 2025

Note[5] FSN Publishing Limited, AI in Finance – wat levert het mij op?

Over de auteur

Gary Simon is fellow van het ICAEW en van de British Computer Society en heeft meer dan 40 jaar ervaring met enterprise performance management bij Global 2000-bedrijven en middelgrote organisaties. Hij is de auteur van vier boeken over financiële systemen en een veelgevraagd onafhankelijk spreker over marktontwikkelingen. Eerder was hij meer dan 16 jaar senior consulting partner bij Deloitte.

Over FSN

FSN® is een wereldwijde uitgever van thought leadership, onderzoek en onmisbare content voor CFO’s en senior finance professionals over de hele wereld. Het bijzonder populaire en actieve FSN Modern Finance Forum op LinkedIn telt meer dan 60.600 leden in ruim 23 landen en binnen alle belangrijke sectoren.

Over Unit4

De next-generation enterprise resource planning-oplossingen (ERP) van Unit4 ondersteunen veel middelgrote organisaties wereldwijd en brengen de mogelijkheden van financiën, inkoop, project management, HR en FP&A samen om realtime informatie te delen en waardevolle inzichten te leveren waarmee organisaties effectiever kunnen werken. Door onze expertise in het middensegment te combineren Met een continue focus op mensen hebben we flexibele oplossingen ontwikkeld die inspelen op de unieke en veranderende behoeften van klanten. Unit4 bedient wereldwijd meer dan 4.700 klanten in verschillende sectoren, waaronder zakelijke dienstverlening, non-profit en de publieke sector. Tot onze klanten behoren onder meer Southampton City Council, Metro Vancouver, Buro Happold, Devoteam, Norwegian Refugee Council, Global Green Growth Institute en Oxfam America. Ga voor meer informatie naar **www.unit4.com**.

Contactgegevens van Unit4

Bezoek Unit4 voor meer informatie over onze oplossingen voor de zakelijke dienstverlening of neem contact met ons op via **www.unit4.com/contact-us**

Ga voor meer informatie naar:

unit4.com/nl

Copyright © Unit4 N.V.
Alle rechten voorbehouden. De informatie in dit document is uitsluitend bedoeld voor algemene informatiedoeleinden, is beknopt van aard en onderhevig aan verandering. Alle merknamen en/of handelsmerken van derden waarnaar wordt verwezen, zijn geregistreerde of niet-geregistreerde handelsmerken van hun respectieve eigenaren. WP260609NL

UNIT4

