

Blijven sturen - juist nu

Quickscan >>>>

- PERFORMANCE-MANAGEMENT
- BEZUINIGEN
- INVOEREN

Het is een hele kunst om in een tijd van bezuinigingen het schip op koers te houden. De 'methode kaasschaaf' is vaak eenvoudig, maar draagt niet bij aan de koers. Bezuinigen en blijven sturen, hoe combineer je die twee tegenpolen? *TITM* vroeg het aan een expert op het gebied van performancemanagement. *Tekst van onze redactie*



Peter Geelen is oprichter en eigenaar van CPM Partners, gast-docent bij diverse universiteiten en docent bij ICT Academy. Desgevraagd geeft hij aan hoe hij de relatie tussen bezuinigen en performancemanagement ziet: "Er wordt te vaak bezuinigd volgens de kaasschaafmethode – zoeken naar variabele kosten en daar dan met de botte bijl op in hakken. Wie performancemanagement goed neerzet, kijkt vanuit de strategie naar de bedrijfsprocessen. Pas dan kun je goed zien welke processen al of niet toegevoegde waarde voor de klant leveren en kun je gericht onderdelen die geen waarde toevoegen elimineren." Hij vervolgt: "Performancemanagement kent twee pijlers en kijkt zowel naar de groei- als de productiviteitskant. Met betrekking tot dat laatste ligt het accent momenteel op de kostenkant, maar het blijft belangrijk ook naar de batenkant te kijken. Dan gaat het om vragen als wat de klantwaarde van een activiteit is en waarom de klant eigenlijk bij je koopt."

EEN START MAKEN

De vraag is hoe je performancemanagement gericht kunt toepassen in een tijd waarin de directie niet staat te trappelen om projectaanvragen goed te keuren. Hoe maak je een start? Peter Geelen: "Je kunt met één enkel proces starten, zolang je in het oog houdt dat het



"HET DRAAIT OM DE KLANTWAARDE"



allemaal om de klantwaarde draait. Ook kun je op zoek gaan naar zwakke plekken in je processen en die verbeteren – niemand die je tegenhoudt om zo te beginnen. Performancemanagement is trouwens meer een mindset – een reis zo je wilt – dan een project. Het gaat er niet om een balanced scorecard te implementeren, maar om veel meer: de bedrijfsstrategie, de processen, de mensen... Het meten,

een van de onderdelen van performancemanagement, wordt door vrijwel alle IT-organisaties trouwens wel toegepast, maar niet altijd even goed. Het draait zoals gezegd om de added value."

BEDREIGEND

Dikwijls wordt het transparant maken van prestaties als een bedreiging ervaren, en des te meer in een tijd van inkrimping en consolidatie. Hoe hiermee om te gaan? "In de eerste plaats moet performancemanagement gedragen worden door de CEO, of het gehele MT. IT is dan de enabler. Vervolgens moet men de klant laten spreken. Op die manier gaan organisatieonderdelen gezamenlijk prestaties neerzetten voor de klant. Dat is iets heel anders dan 'werken voor de baas, het plichtmatig en tegen heug en meug rapporteren over KPI's'. Op die manier voorkom je een hiërarchische manier van werken, die inderdaad als een bedreiging kan worden ervaren." **x**

Peter Geelen verzorgt dit jaar een aantal trainingen op het gebied van IT en performancemanagement. Meer informatie: www.ictacademy.nl.