



Valkuilen bij KPI's: de juiste informatie voor navigatie door de Corona storm?

In deze stormachtige tijd uw bedrijf op koers houden betekent scherp aan de wind varen en strak navigeren. Stemt u daarbij uw koers wel af op de juiste kengetallen? Omdat we het in de praktijk nog al eens mis zien gaan, een aantal aandachtspunten.

- Informatie: Gericht op heden of toekomst?
- Indicatoren: Weet je wat je meet?
- IJken van informatie: Bepaal duidelijke normen
- Actiegericht: Wat doen we, als het licht op rood springt?
- Gedrag: KPI's als doelstelling, als meten sturen wordt
- De data: Betrouwbaarheid van de cijfers

In dit artikel gaan we op de verschillende punten in.

Informatie: Gericht op heden of de toekomst?

Is uw dashboard of management rapportage gericht op het heden of de toekomst? Vaak komen we mooie kengetallen tegen met rendementscijfers, resultaat en vermogen. Gegevens die ons iets vertellen over de staat van de onderneming nu. Hoe hebben we het in de afgelopen periode gedaan. Deze informatie is passend in een stabiele omgeving, waar de performance van afdelingen en hun managers beoordeeld worden.

Krijgt u ook informatie over waar het heen gaat? Dan bedoelen we niet de weerspiegelingen uit de glazen bol. Het gaat bij stuurinformatie om concrete cijfers die aangeven hoe de volgende periode er uit ziet en richting geven aan het handelen. Hoe is het orderboek? Hoe is de ontwikkeling van het aantal klanten en de besteding van de klanten? Hoe ontwikkelt zich de inkoop- en verkoopprijs? Hoe is het

ziekteverzuim? Hoe ontwikkelt het werkkapitaal zich?

Voor navigeren moeten de rapportages u inzage geven op de vraag of en zo ja waar bijgestuurd moet worden.

Indicatoren: Weet je wat je meet?

Veel organisaties hebben intussen de beschikking over mooie rapportage tools, die ons in staat stellen gegevens uit verschillende bronnen te combineren. Vaak ook nog uitgedrukt in mooie verhoudingscijfers. Maar stellen die cijfers ook datgene voor dat u en uw management team daarbij voor ogen heeft?



In onze praktijk zijn we al bij menige discussie gehaald die uiteindelijk neerkwam op definitie kwesties en begripsverwarring tussen afdelingen en systemen. Onduidelijkheid leidt vaak tot verhitte discussies, groeiende twijfel over de gepresenteerde data, eindeloos ja maren en daarmee vertraging bij het maken van de juiste keuze.

IJken: Bepaal duidelijke normen

Wanneer is de uitkomst goed, wanneer moeten we alert zijn en wanneer is ingrijpen noodzakelijk? In de praktijk zien we vaak dat de gewenste duidelijk gedefinieerd is. Tegelijkertijd zien we dat als het doel niet gehaald wordt onduidelijkheid bestaat over de vraag wat dat



betekent. Doen we het gezien de tegen wind nog best OK? Tijd om op te letten? Of alle hands aan dek?

Duidelijke normen wil ook zeggen dat deze niet ter discussie staan. Natuurlijk bedoelen we dan niet dat de norm nooit kan wijzigen. Wel dat een ongewenste uitkomst leidt tot actie en niet tot eindeloos gediscussieer over de vraag of de norm wel terecht is. In goede tijden is dat vaak al een dooddoener in MT besprekingen. In tijden van crisis gaat dat direct ten koste van het bedrijf.



Actiegericht: Wat doen we, als het licht op rood springt?

Een goede indicator signaleert de noodzaak tot actie en geeft tevens aan welke actie. Goed om daarbij te kijken naar korte termijn actie en actie(s) op de langere termijn. Korte termijn is beperken van de schade en het kopen van tijd. Tijd om een oplossing te vinden die op lange termijn werkt.

In de praktijk zien we vaak een uitslag in het rood de start inluidt van een speurtocht naar de oorzaken. Deels omdat de indicator eigenlijk niet goed begrepen wordt (zie wat meten we eigenlijk) en anderzijds omdat de oorzaak en belangrijker, de remedie, niet altijd voor de hand liggen. Dat mag natuurlijk nooit reden zijn niets te doen.

Gedrag: De KPI als doelstelling, als meten sturen wordt?

De uitdrukking “what gets measured, gets done” geldt ook in negatieve zin. Zeker als KPI’s een belangrijke invloed hebben op iemand inkomen of positie in de organisatie ontstaat de verleiding de KPI voorop te stellen en niet het eigenlijke doel. Klanten vasthouden door extra kortingen of onmogelijke afspraken geven op korte termijn een goede score, maar lange termijn vaak geen succes.

Data: Betrouwbaarheid van de cijfers

Zijn de cijfers volledig, tijdig en juist? In de praktijk komen we vaak tegen dat cijfers achteraf bijgesteld moeten worden. Die batch met uren was nog niet verwerkt of die batch met facturen was nog niet geautoriseerd. De oorzaak kan divers zijn, maar het effect is dat de cijfers een verkeerd beeld geven. Voor publicatie moeten de checks gedaan zijn. Anders nemen we de verkeerde actie.

Nu de economische tegenwind aanwakkert hopen wij u met dit artikel een aantal handvaten te hebben gegeven om uw stuurinformatie kritisch tegen het licht te houden. Heeft u hulp nodig? Wij helpen u graag. Neem gerust contact met ons op.



Ondersteuning nodig?

Wilt u graag ondersteuning bij het opstellen van voor u relevante kengetallen of bij een van de bovenstaande stappen? Neem gerust contact met ons op.

© Oktober 2020 Brisc B.V.