

Prestatiemetingen en de Balanced Scorecard

Wim Hoyer

KAM-kring Gelderland
Arnhem 28 mei 2009

Opzet Presentatie

- Introductie Interaction Interim
- Performance management
- Balanced Scorecard
 - Basisprincipes
 - Wat kun je ermee
- Game
 - Het sturen met de BSC
- Conclusies en slot

KAM-kring Gelderland



INTERACTION Interim

- Interim management
- Organisatieadvies,
- Management trainingen
- Coaching teams en individuen

voor bedrijven en organisaties, die klantgericht willen werken en een efficiency slag willen maken

“The road to a better Company”

KAM-kring Gelderland



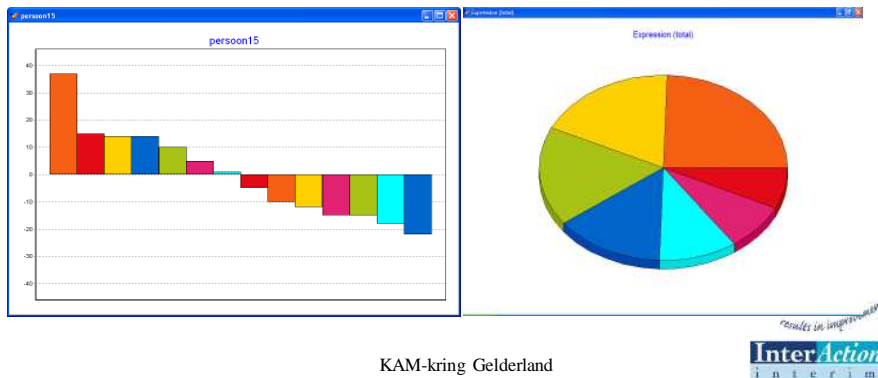
Ervaringsgebieden

- Toeleverketen voor de Automotive Industrie en Elektronische Industrie
- Metaal(verwerkende)-, Procesindustrieën
- (Semi) Overheden
- (Jeugd) Zorg
- Food
- Financiële instellingen

KAM-kring Gelderland

Specialismen

- Procesverbeteringen: Proces- en Lean Management
- Toepassen managementgames (Simagine)
- Gecertificeerd Profile Dynamics Consultant: Wat drijft mensen?



Waarom Prestatiemeten?

“You cannot Manage What you cannot Measure.

In Search of Excellence; Tom Peters

KAM-kring Gelderland



Managing performance is managing people

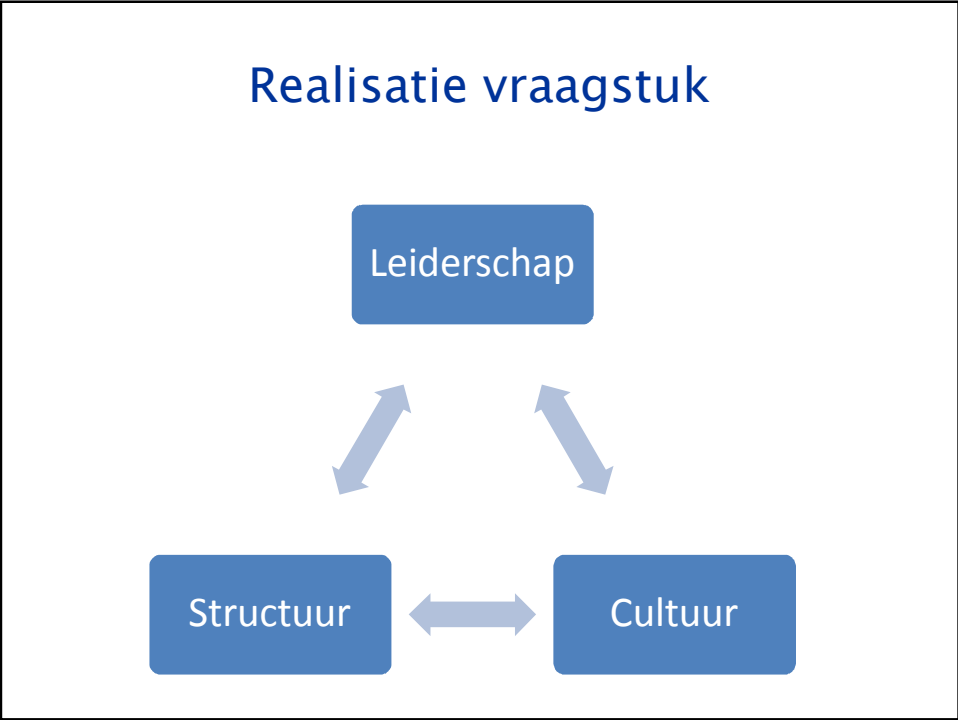
copyright © 2009 EPM review

KAM-kring Gelderland

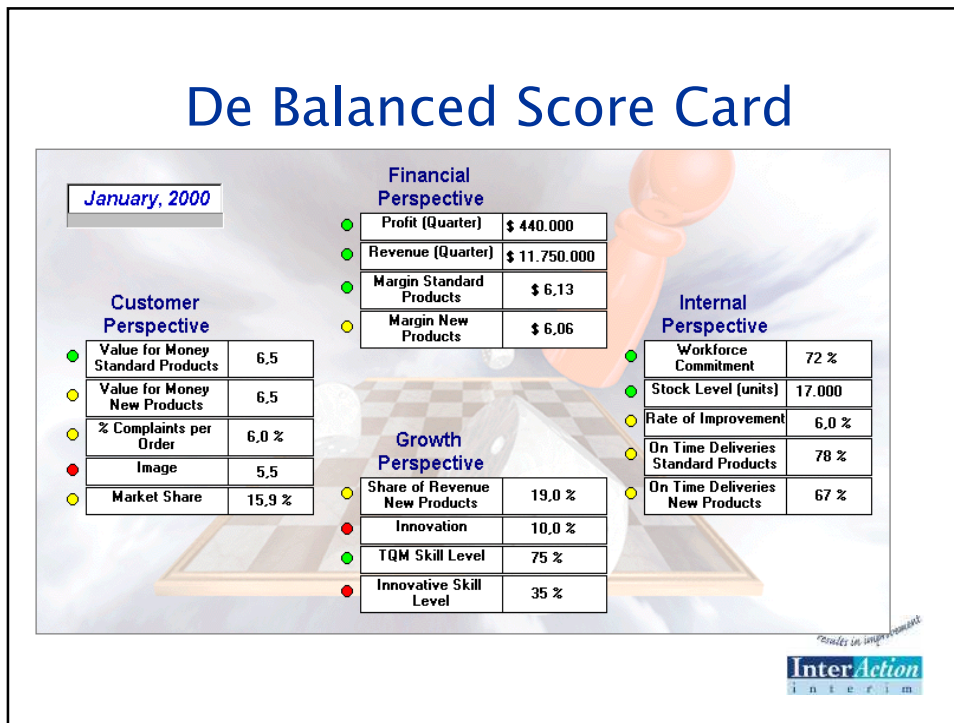
InterAction
interim

realiseren in beweging

The illustration shows a man in a dark suit and tie, with a wide, toothy grin, standing on a white surface. He is pulling a rope that goes down into a hole in the ground. On the other side of the hole, another man in a dark suit and tie is being pulled down. The man being pulled has a look of surprise or concern. The hole is a simple orange-brown rectangle. Below the hole is a dark shadow of the man being pulled. The text 'Managing performance is managing people' is written in a small, black, sans-serif font below the illustration. To the right of the illustration is the logo for 'EPM review' with 'copyright © 2009' to its left. At the bottom left of the slide is the text 'KAM-kring Gelderland'. At the bottom right is the logo for 'InterAction interim' with the tagline 'realiseren in beweging' above it.



De Balanced Score Card



1992 R.Kaplan en D.Norton

'Think of the balanced scorecard as the dials and indicators in an airplane cockpit.....

The pilots need information on fuel, air speed, altitude, bearing, destination and other indicators that summarize current and predicted environment.

1992 R.Kaplan en D.Norton

Reliance on one instrument can be fatal.



Similarly, the complexity of managing an organisation today requires that managers be able to view performance in several areas simultaneously.'

KAM-kring Gelderland



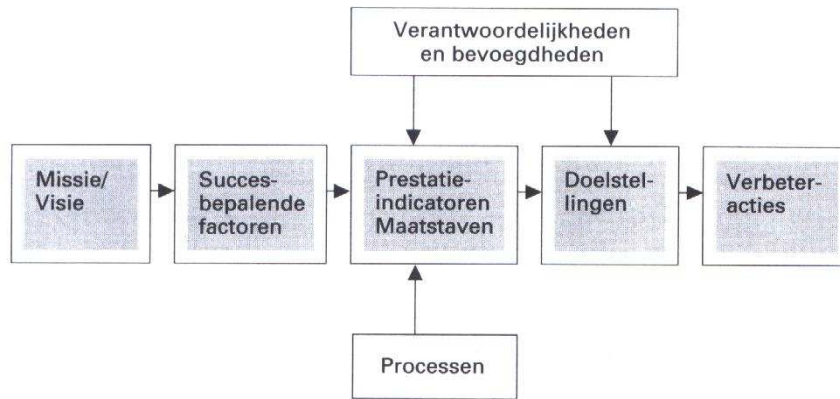
Strategie Onder Controle?

- BSC : methodiek ter controleren of een organisatie succesvol bezig is
- BSC: geeft een beeld van de huidige situatie en
- BSC: geeft toekomstverwachtingen
- BSC is een strategie monitor

KAM-kring Gelderland



Invoeringsaanpak



KAM-kring Gelderland



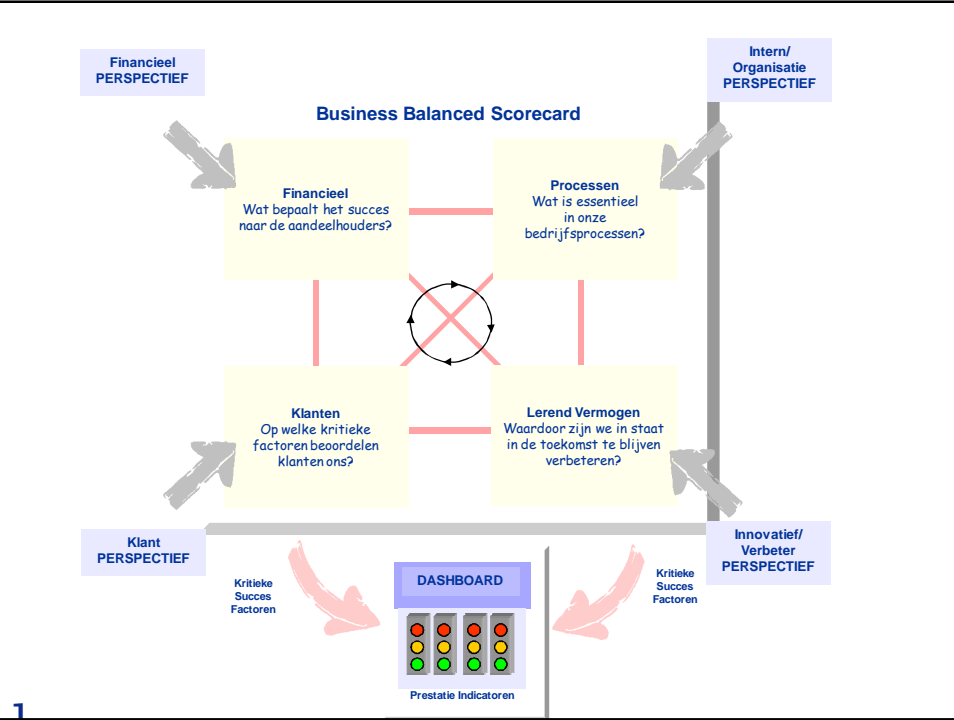
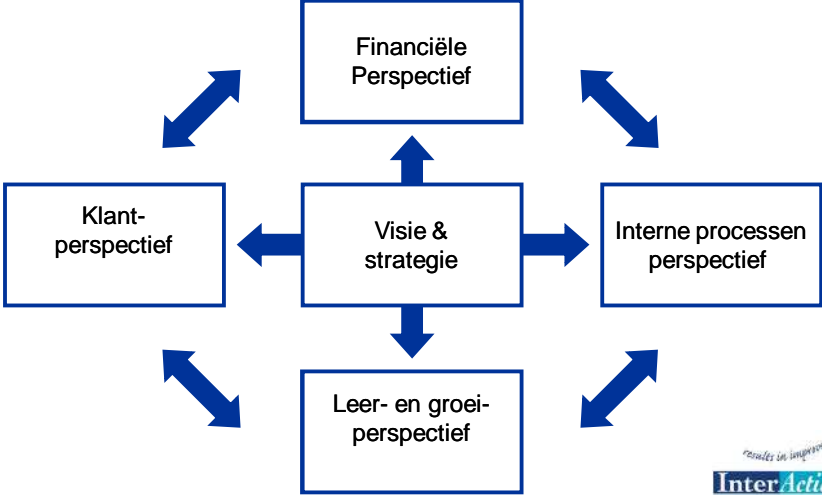
Van missie => PI's

- Missie: Bestaansrecht
- Visie: Droom
- Strategie: Aanpak/Hoe?
- KSF: Onderscheidend tov concurrentie
- KPI: Maatstaf + Norm
- PI's: Ondersteunend aan KPI's

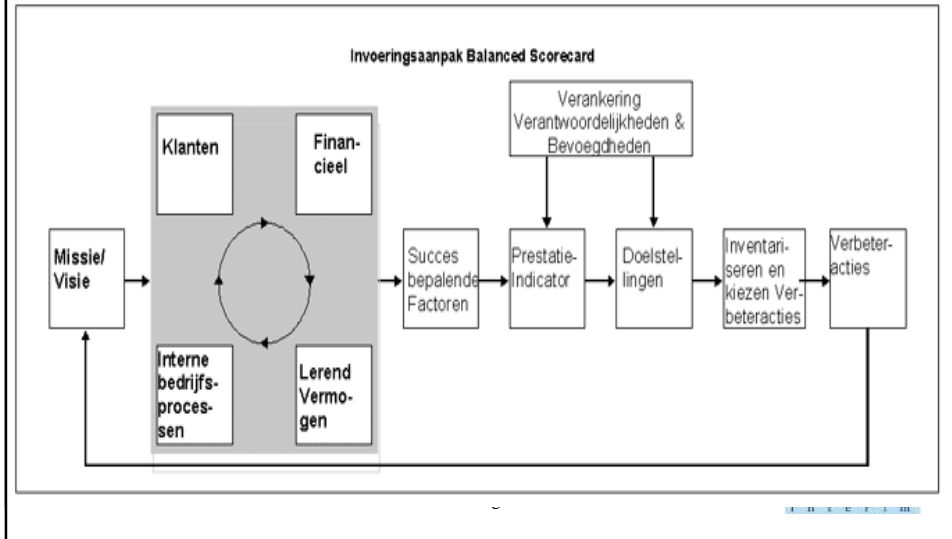
KAM-kring Gelderland



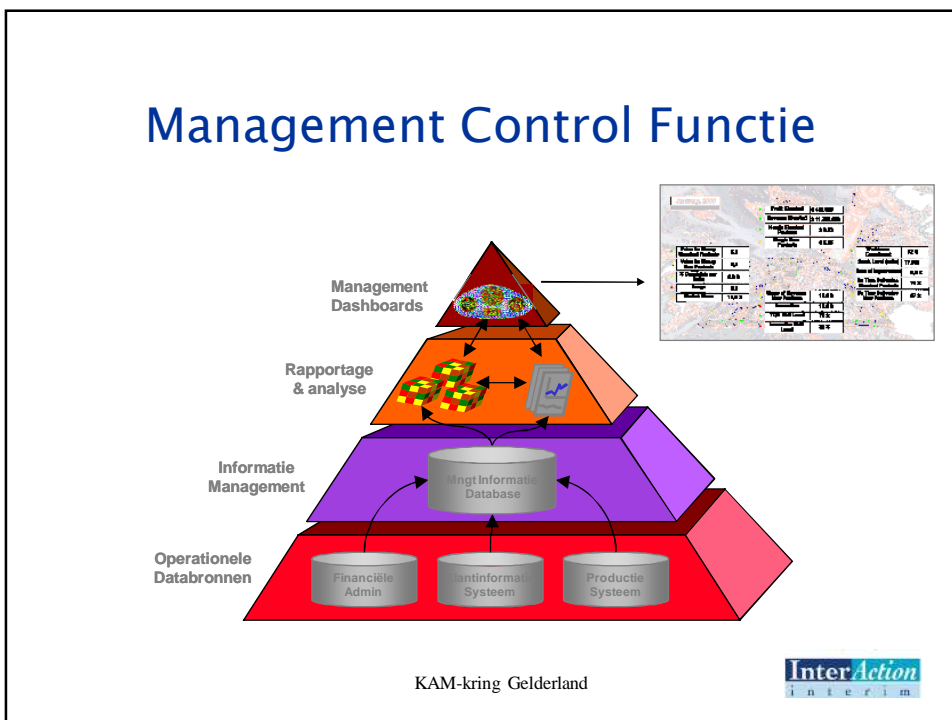
De Balanced Scorecard



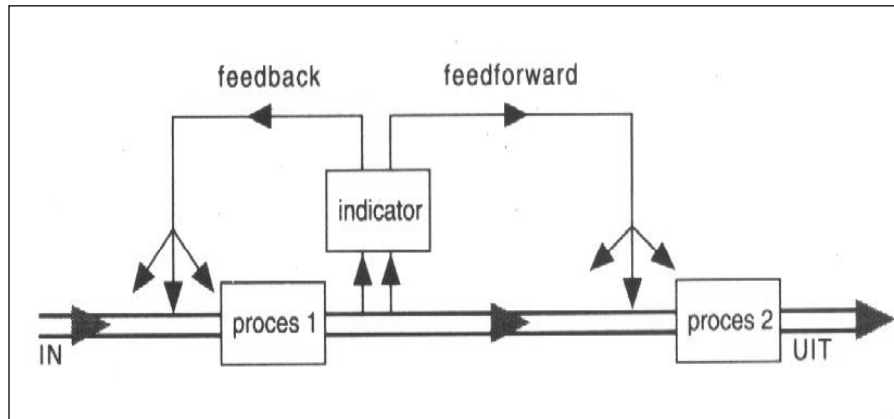
Invoeringsaanpak



Management Control Functie



Wat is een indicator?



KAM-kring Gelderland

resultes in improvement
InterAction
 i n t e r i m

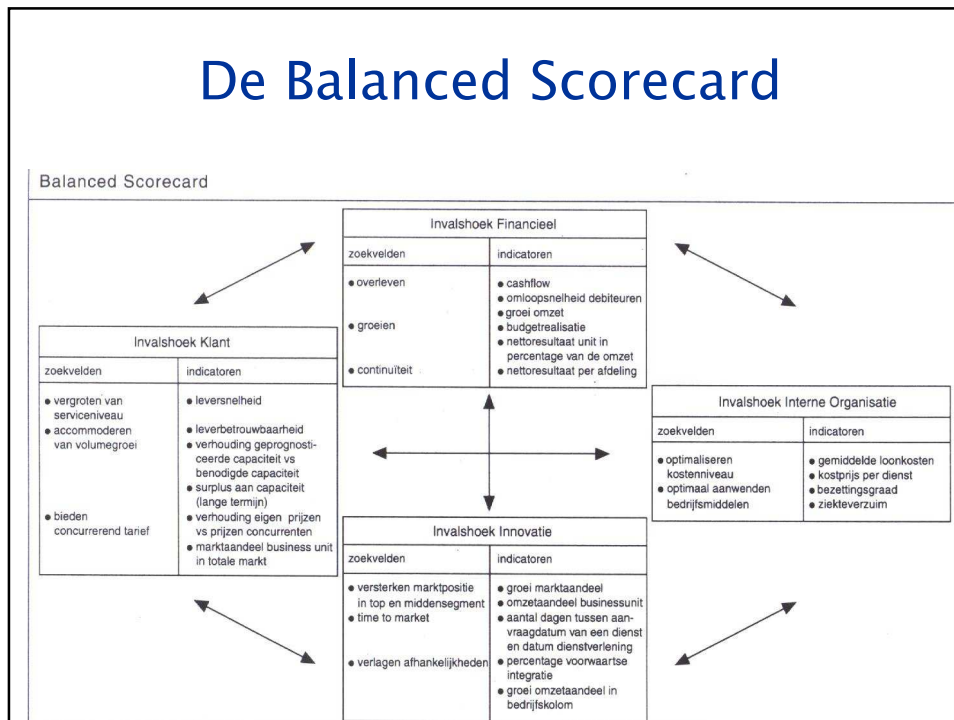
Richtlijnen goede indicatoren

Criteria voor bruikbaarheid	Indicator 1	Indicator 2	Indicator 3	Indicator 4
Er wordt aangesloten bij de organisatiedoelstellingen of bij urgente kwaliteitsproblemen/knelpunten				
De metingen zijn simpel uit te voeren				
Er ontstaat inzicht in de behaalde resultaten; er wordt een trend zichtbaar				
De scores zijn beïnvloedbaar voor de betrokkenen; er kan beter worden gestreefd op de onderliggende resultaatgebieden				
De indicatoren zijn motiverend				

KAM-kring Gelderland

resultes in improvement
InterAction
 i n t e r i m

De Balanced Scorecard



Voorbeelden PI's per dimensie

Klantendimensie

- Aantal klachten per week
- KTV schaal 1-10

Financiële dimensie

- Winst % eigen vermogen
- Solvabiliteit

Interne dimensie

- Bezettingsgraad in % beschikbaar
- Defecten in € per maand

Innovatie dimensie

- Aantal verbeter ideeën per maand
- % verkoop nieuwe producten

Checklist KPI's/PI's

- Duidelijke relatie met KSF?
- Beïnvloedbaar door gebruiker?
- Ondubbelzinnig geformuleerd en eenvoudig te begrijpen?
- Afgeleid van de strategie en gerelateerd aan doelstellingen?
- Data en informatie is eenvoudig beschikbaar?
- Accurate en snelle feedback mogelijk?

KAM-kring Gelderland



Valkuilen

- Speeltje van de top.
- Instrument voor beoordeling i.p.v. continue verbetering.
- Wordt als controle ervaren.
- Verzandt in de details.
- Geen evaluatie van het instrument zelf.
- Geen aandacht voor mensen/maatschappij.

KAM-kring Gelderland



Beperk het aantal indicatoren en doelstellingen



KAM-kring Gelderland

realiseren en verbeteren
InterAction
i n t e r a c t i o n

De Balanced Scorecard Management Game

KAM-kring Gelderland

realiseren en verbeteren
InterAction
i n t e r a c t i o n

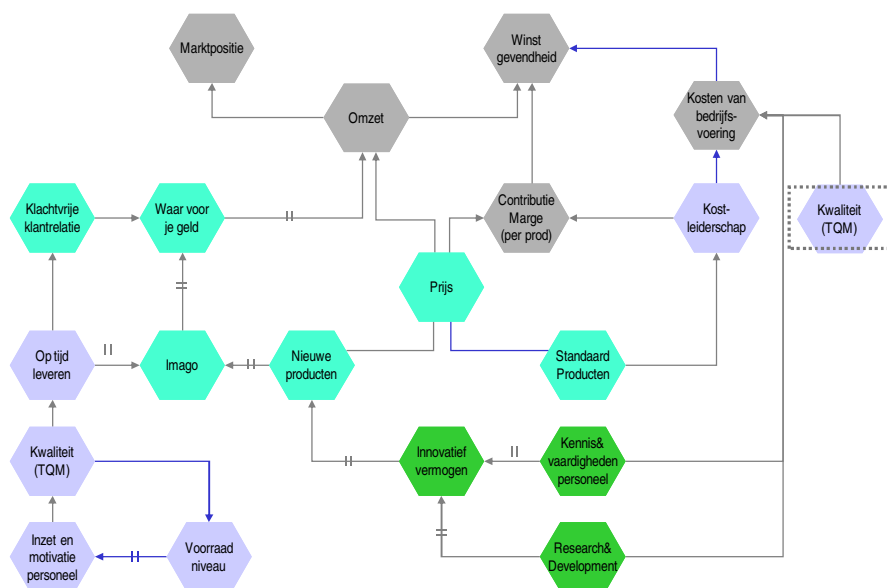
Quality Devices

- Hightech.
- B2B.
- Elektronische componenten.
- Onderdeel van groter concern.
- Standaard producten (commodities).
- Nieuwe producten met hogere toegevoegde waarde.

KAM-kring Gelderland



Strategy Map QD



U bent directeur QD

- Opdracht: Leidt **Quality Devices** in 4 jaar tijd naar succes
- Bepaal uw strategie en leidt het bedrijf m.b.t. de Balanced Score Card.

SUCCES!

KAM-kring Gelderland



Wat zijn realistische doelstellingen?

- SMART definitie:
 - Specifiek
 - Meetbaar
 - Acceptabel
 - Realistisch
 - Tijdsgebonden
- Korea: Aanvankelijk onrealistische doelen leiden tot een aanzienlijke verbetering
- Het is een eitje!

Het ei rechtop?



resultes en improvement
InterAction
interim



resultes en improvement
InterAction
interim

DANK U VOOR UW AANDACHT

KAM-kring Gelderland



results in improvement



Ir. W. Hoyer
Gerwenseweg 86b
5708 EL Helmond

☎: 06-53761966 / 0492-475659

e-✉: W.Hoyer@chello.nl

KAM-kring Gelderland