

amBivalent

Eén waarheid? Dé waarheid!

Business Performance Management is absoluut geen exacte wetenschap. Elk bedrijf bezit een unieke, complexe verzameling processen en bijbehorende bedrijfssystemen. En geen enkel bedrijf staat stil, dus deze processen veranderen steeds. En dit heeft een aantal duidelijke gevolgen.

Ten eerste; voortdurende bijstelling van wat er precies in een scorecard moet worden opgenomen. Bedrijven moeten daarvoor steeds hetzelfde proces doorlopen: hun prestatie-indicatoren definiëren, deze meten, de resultaten beoordelen en vervolgens prestaties verbeteren. Ten tweede; naarmate het bedrijf verandert zullen de analysemodellen, meetwaarden en scorecards ook moeten veranderen. Zodra een bedrijf beslissingen begint te nemen op basis van bepaalde meetwaarden, moeten dus ook de scorecards hierop worden afgestemd.

CFO's spelen tegenwoordig een centrale rol in een van de grootste uitdagingen waarmee hun bedrijf wordt geconfronteerd: verbetering van bedrijfsprestaties en naleving van voorschriften. CFO's geven leiding aan de inspanningen om bedrijfsprocessen te meten, de besluitvorming te verbeteren en financiële prestaties te stimuleren. Als de bedrijfsmanagers die verantwoordelijk zijn voor financiële rapportage dienen CFO's bovendien erop toe te zien dat de wet- en regelgeving op het gebied van bedrijfsvoering wordt nageleefd.

Met dergelijke grote belangen, maken een goed inzicht in het probleem en een krachtige visie op een oplossing een groot verschil. Bij Business Performance Management moeten informatie en mensen worden beheerd. Prestatie-indicatoren moeten niet alleen op de juiste manier worden geformuleerd en berekend, maar ook effectief met de belangrijkste partijen worden besproken. Het is belangrijk dat snel accurate, relevante meetwaarden voor bedrijfsprestaties worden verstrekt via zakelijke scorecards en rapporten. Maar ook moet het management open discussies voeren om welke indicatoren het precies gaat, hoe deze verband houden met financiële resultaten en wat er moet worden gedaan met resultaten zodra deze bekend zijn.

Twee woorden geven deze visie op Business Performance Management goed weer: *snelheid* en *doorzichtigheid*. Bij prestatieverbetering gaat het erom dat potentiële problemen en kansen snel worden vastgesteld, waarna deze inzichten onder de aandacht worden gebracht van mensen die de juiste beslissing kunnen nemen. Bij naleving van voorschriften is het belangrijk dat veranderingen in de koers van een bedrijf

snel worden gedetecteerd en dat deze informatie wordt verstrekt aan de belangrijkste belanghebbenden.

Natuurlijk speelt informatietechnologie een zeer grote rol bij het hoofd bieden aan deze uitdagingen. Daarom moeten de tools die een bedrijf gebruikt voor Business Performance Management ook snel en doorzichtig zijn. Snel, omdat IT-projecten vaak duur zijn, pas na maanden of jaren resultaten opleveren en een statische toekomstvisie opleveren. Doorzichtig, omdat de manier waarop mensen informatie ontvangen net zo belangrijk kan zijn als het moment waarop ze deze ontvangen.

Prestatieverbetering en naleving van voorschriften, snelheid en doorzichtigheid: gezamenlijk leiden ze tot bruikbare inzichten. Voor bruikbare inzichten moet belangrijke, relevante en recente informatie op het juiste moment aan de juiste personen worden verstrekt, in een op samenwerking gebaseerde, taakgestuurde omgeving waarin de juiste actie kan worden ondernomen.

Een ideale situatie, zo zou het dus moeten gaan. Maar wie controleert of al die belangrijke, relevante en recente informatie wel klopt? Waar we naartoe zouden moeten is dat die resultaten ook controleerbaar moeten zijn. Achteraf, maar beter nog vóóraf. Maar dat levert nogal wat vragen op: is de business logica wel in orde; klopt de manier hoe de KPI's tot stand komen; deugt het proces om van resultaten naar een scorecard en vandaar naar een beslissing te komen; en wie controleert eigenlijk de gegevensbronnen, hoe weet je of de gegevensstromen wel kloppen?

Maar zelfs als dat allemaal in orde is, doemen er nog andere vragen op: hoe voorkom je dat iemand een onwelgevallige scorecard aanpast, of de gegevens die daaraan ten grondslag liggen; hoe toon je aan dat je ook echt een transparante organisatie hebt? En dan bedoel ik transparant in het licht van de naleving van de wet- en regelgeving.

Ik denk dat hier een rol is weggelegd voor de EDP Auditor. Deze zou moeten zorgen voor een audit van alle informatiestromen richting het Business Performance Management systeem. Een regelmatige controle en dan een goedkeuringsstempel. Dan weten we niet alleen dat we één versie van de waarheid zien, maar dat het hoogstwaarschijnlijk ook dé waarheid is.

Hans van der Meer is Marketing Manager Office Business Applications bij Microsoft B.V.