

# Prestatie-indicatoren voor meer winst

*Door prestaties te meten, heeft u meer grip op processen*

Bedrijven die ISO 9001-gecertificeerd zijn op basis van het CUMELA IMS-handboek zijn bekend met het document registratie prestatie-indicatoren. Regelmatig zien we bedrijven worstelen met het formuleren van prestatie-indicatoren. Ook het onderscheid tussen prestatie-indicatoren en doelstellingen levert soms vragen op.

Volgens artikel 8.2.3 van ISO 9001:2008 “moet de organisatie geschikte methoden toepassen voor de monitoring en, waar van toepassing, de meting van de processen van het kwaliteitssysteem. Deze methoden moeten het vermogen van de processen aantonen om geplande resultaten te bereiken.”

## Hoe werkt het?

Bij grote bedrijven is het formuleren van prestatie-indicatoren niet zo'n probleem. Directeuren en afdelingsleiders willen per proces weten wat de prestaties zijn. Hoeveel trekkers rollen er per dag van de band? Hoeveel trekkers mogen er niet worden afgeleverd vanwege een mankement? Hoeveel kilometer rijdt een verkoper per jaar per honderdduizend euro omzet? Binnen hoeveel tijd wordt een vraag van de klant beantwoord?

Bij MKB-bedrijven ligt dat wat anders. De ondernemer beweegt zich dagelijks tussen alle medewerkers en is - direct of indirect - bij bijna alle processen betrokken. De informatieve functie van prestatie-indicatoren heeft de ondernemer niet nodig, want hij ziet alles immers voor zijn ogen gebeuren. Waarom is het toch nuttig om prestatie-indicatoren op te stellen en te gebruiken, ook voor de MKB-ondernemer? Het antwoord is meer grip krijgen op processen, wat vervolgens zal leiden tot betere prestaties. Richt de aandacht op die processen die niet helemaal naar wens verlopen of die wat meer buiten het gezichtsveld van de ondernemer liggen. In elk bedrijf komen wel zaken voor waar de ondernemer een onbestemd gevoel over heeft. Wordt alles wel gefactureerd aan de klant? Waarom doen we zoveel calculatiewerk en nemen we geen werken aan? Hoe efficiënt werkt de medewerker of uitvoerder eigenlijk? Zomaar een paar vragen die aan de orde kunnen zijn.

De volgende prestatie-indicatoren zouden wellicht op een cumelabedrijf nuttig kunnen zijn:

- Niet meer dan tien creditnota's per 1000 facturen in 2015.
- Vijftig procent van alle uitgerekende werken moet een opdracht opleveren.
- Niet meer dan tien machinestoringen per jaar in het veld.
- Van het totale aantal uren gras hakselen (inclusief onderhoud en transport) 80 procent gefactureerd.

- Minimaal 24 klantenbezoeken per jaar bij klanten die minimaal een kwart van de omzet vertegenwoordigen.
- Niet meer dan vijf minuten wachttijd per klant doordat de silo niet gereed is.

Door periodiek (bijvoorbeeld jaarlijks) te meten of te tellen, ontstaat een indruk van de prestaties en van het verloop daarvan.

De absolute waardes die worden nagestreefd, zijn soms niet eens zo belangrijk. Belangrijker is om te onderzoeken en te onderbouwen waarom een prestatie-indicator niet is behaald. Vervolgens kunnen verbeteracties worden gestart om de prestatie-indicator wél te behalen.

## Wat is het belang of voordeel?

- Objectief: meten en tellen geven een objectiever beeld dan globale indrukken en gevoel.
- Focus: nadenken over prestatie-indicatoren richt de focus op processen die aandacht behoeven.
- Achtergronden: dieper liggende oorzaken komen in beeld en kunnen leiden tot oplossingen bij de bron (bijvoorbeeld veel creditnota's doordat de werkbom niet goed wordt gecontroleerd door de ondernemer of de planner).
- Actie: wanneer prestaties achter blijven bij de streefwaardes of prestaties in het verleden zullen acties worden ondernomen die zijn gericht op verbetering.
- Communicatie: bespreken van de noodzaak tot verbetering met betrokkenen verloopt effectiever op basis van feiten in plaats van meningen.

## De moeite waard?

Het juiste gebruik van prestatie-indicatoren leidt tot meer grip op de processen en betere prestaties, met als resultaat meer financieel rendement en rust in de organisatie.

TEKST: Ad Karelse  
adviseur managementsystemen



## Tip van de adviseur

- Bel ons als u hulp kunt gebruiken bij het formuleren van prestatie-indicatoren.

## Activiteiten

- Let op: de ISO 9001- en ISO 14001-normen zullen eind 2015 veranderen.
- Let op: de VKL-norm zal veranderen per 1 januari 2016. Volg de berichtgeving daarover na de zomer.