

OUTSIDE-IN-BENADERING BIJ IT-BESTURING

KLANT BEPAALT WAT IT WAARD IS

De waarde van IT blijkt nog altijd lastig te kwantificeren. We zijn weliswaar goed in staat de kosten van IT in kaart te brengen en daarop te sturen, maar of we daarmee de waarde vergroten is vaak de vraag. De opbrengsten worden doorgaans uitgedrukt in abstracte termen: het vergroten van de gebruiksvriendelijkheid, verbetering van de time-to-market, flexibiliteit, enzovoorts. Dat kan ook anders.

Een organisatie mag van een aanbieder van IT-diensten verwachten dat hij weet welke waarde hij toevoegt en een dienst levert waarbij kosten en opbrengsten in de juiste verhouding zijn. Dit artikel biedt een invalshoek voor zicht op de waarde van IT en de implicaties ervan. Dat ondersteunt een aantal belangrijke afwegingen die dagelijks gemaakt moeten worden bij het besturen van IT:

- Waarin investeren we, wat levert het op en hoe meten we dat?
- Wat doen we zelf en wat kopen we in, omdat het min of meer standaard is en/of geen directe waarde toevoegt?
- Hoe richten we IT in: centraal of dicht bij de business?
- Welke competenties hebben we zelf in huis en wat betrekken we van de markt?
- Welke leveranciersrelaties zijn belangrijk en hoe sturen we onze partners aan?

Subjectief begrip

Waarde wordt bepaald door de afnemer van een dienst of product. Waarde is een subjectief begrip: de een heeft er meer voor over dan de ander. Klanten hebben nu eenmaal verschillende behoeften en voorkeuren, en de situatie waarin ze verkeren kan verschillen. Het bellen van de doktersdienst in geval van nood is iets heel anders dan het bellen van de doktersdienst voor het maken van een afspraak. De context waarin de klant zich bevindt, heeft direct invloed op de waarde die de geboden op-

lossing voor hem heeft. Het bezorgen van postpakketjes op zondag is van belang voor een klein deel van de markt, die iets op zaterdag bestelt en dat de volgende dag in huis wil hebben. Een ander deel van de markt neemt er aanstoot aan vanwege de verstoring van de zondagsrust, en velen hechten er geen bijzonder belang aan. Voor het bepalen van de waarde van een dienst heb je informatie van de afnemer nodig: welke behoefte wordt vervuld en wat is dat de afnemer waard?

Waarde kan alleen duidelijk worden als aanbieder en klant helder met elkaar communiceren over de oplossing die de klant wil of verwacht. Een leverancier die een product aanbiedt zonder dat hij weet wat de waarde is van die oplossing, loopt als een geblinddoekte over de markt. Hij kent de waarde van zijn dienst of product niet en hij moet maar hopen dat de klanten zijn product willen afnemen. Geen wonder dat dan de enige optie is om de kosten verder te verlagen tot op het punt dat niemand anders het goedkoper kan. ➤