



Whitepaper

ASSETMANAGEMENT: EEN BEDRIJFSECONOMISCH POLITIEK-BESTUURLIJK PROCES MÉT KANSSEN OM VEEL IMPACT TE MAKEN

Door Diederik van Leeuwen

Asset management is als het onderhouden van een woning. Wanneer er niet regelmatig reparaties worden uitgevoerd, is op lange termijn uw investering qua tijd en geld groter.

Diederik van Leeuwen over waarom het verbreden en verdiepen van uw kennis over assetmanagement zo belangrijk is.

‘En dat er veel te leren is, is evident.’ Aan het woord is Diederik van Leeuwen MSc. AMP FIAM, technical director bij IES Asset Management én als docent betrokken bij de vijfdaagse opleiding IAM Certificate in Asset Management.

‘Assetmanagement gaat niet alleen over techniek, over budgetten, of over het inschatten van risico’s als gevolg van keuzes die gemaakt worden. Assetmanagement gaat ook over de impact die u als Asset Manager kunt maken. Over hoe u als professional in deze hoedanigheid succesvol het gesprek met de directie aangaat. Over hoe je hen die u ondersteunt medeverantwoordelijkheid geeft binnen het proces. Over hoe u leert om risico’s te signaleren, te inventariseren, te beheersen en te monitoren.

Na het succesvol volgen en afronden van de opleiding IAM Certificate in Asset Management behaalt u het internationale certificaat dat wordt uitgegeven door de internationale branchevereniging Institute of Asset Management (IAM). Dit geeft niet alleen aan dat u voldoet aan de set eisen die op het gebied van kennis en kunde aan u worden gesteld. Minstens zo belangrijk: dit belangrijke certificaat in de wereld van assetmanagement, geeft aan dat u serieus met je vak bezig bent.



Stilstand is achteruitgang

Natuurlijk, het opdoen van kennis kost tijd. En soms, wanneer u zelfstandig bent, ook direct geld. Is dat een reden om niet te verdiepen? Of niet voor vooruitgang te gaan? Het antwoord laat zich raden: stilstand is achteruitgang. En dat geldt zeker voor de Asset Manager. Misschien wel meer dan ooit.

Maar, first things first, voor welk type deelnemer is deze opleiding geschikt?

Lees verder en bepaal of u tot de doelgroep behoort.



Voor wie is deze training bedoeld?

DE PROBLEEMHOUDER

Dit is de beheerder, de Asset Manager die ook daadwerkelijk deze functie heeft binnen de rol Asset Manager. Onze cursisten bevinden zich veelal in deze functie of hebben een belangrijke taak binnen deze rol. Hij of zij is verantwoordelijk voor bepaalde bedrijfsonderdelen (de assets). Dat kunnen, afhankelijk van waar deze persoon werkt, allerlei zaken zijn: zoals bijv. een brug, een vaarweg, een snelweg, een trein, een fabriek, een elektriciteitsnetwerk, een vliegtuig of onderdelen van één van deze assets.

Deze professionals zijn, niet alleen qua verantwoordelijkheid, maar ook in de praktijk, de échte probleemhouders. Zij hebben opdracht om bovengenoemd portfolio, of een deel daarvan, te beheren. Het is aan hen om balans te houden tussen prestaties, risico's en kosten.



CONTINUE KOSTENDRUK

Waar zij zich druk over maken? Met name de kostendruk is continu aanwezig: er ligt een immer aanwezige vraag om focus op kostenvermindering te houden. En de gewenste prestatie? Die mag niet onder de kostendruk leiden. Wanneer dit vasthouden van de gewenste prestatie onverhoopt niet lukt, dan wordt men geacht in beeld te hebben wat het risico op zowel de korte als op de lange termijn is. Diederik: 'Een mooie metafoor om een en ander te duiden is bijvoorbeeld het onderhouden van een woning. Wanneer u de kozijnen niet regelmatig schildert en niet zo nu en dan reparaties uit laat voeren, dan merkt u daar in eerste instantie niet zoveel van. Maar uiteindelijk ontstaan er kale plekken en houtrot, waardoor de kozijnen na verloop van tijd fors moeten worden gerenoveerd of zelfs eerder dan verwacht volledig moeten worden vervangen, met als gevolg doorgaans hogere kosten over de gehele levensduur bezien. Niet dat dit per se een probleem hoeft te zijn, het is vooral een keuze en het gaat erom dat u inzicht heeft in de mogelijke consequenties van uw besluit op het moment dat u het besluit neemt om bijv. het schilderwerk uit te stellen. Precies zo werkt het met de kostendruk die gebonden is aan het al dan niet vasthouden aan de prestatie door de Asset Manager. U kunt u voorstellen dat het een lastige omgeving is om in te opereren. Zeker wanneer opdrachtgevers niet helemaal begrijpen wat het probleem is. Wanneer u, om bij onze metafoor te blijven, immers een jaartje onderhoud overslaat, dan merkt u daar niet altijd meteen iets van. Maar uiteindelijk komt de rekening een keer en het gaat erom dat dit risico duidelijk is op het moment dat u het besluit neemt.'

DEZELFDE TAAL

Een andere uitdaging gaat over de relatie met de opdrachtgever. Diederik: 'Het komt regelmatig voor, dat een assetmanager niet dezelfde taal spreekt als de opdrachtgever. De assetmanager is vaak technisch geschoold, en spreekt veelal vanuit deze hoedanigheid. Terwijl de opdrachtgever denkt en praat in termen van business- en organisatietaal. En bovendien juridische aspecten in de besluitvorming meeneemt en zich zorgen maakt over imagoschade.'

'Ook daar kan een probleem ontstaan: de Asset Manager wil invloed op de besluitvormers die zich op directieniveau bevinden, maar voelt zich tegelijkertijd onmachtig en vraagt zich af hoe hij op dat niveau aansluiting vindt. Voor de Asset Manager is het, als eindverantwoordelijke, essentieel om assetmanagement als integraal onderdeel werkend te krijgen binnen de organisatie.' Overigens is het ook in het belang van de besluitvormer dat assetmanagement integraal wordt geborgd in de organisatie. Zodat assetmanagement door de organisatie ook als instrument kan worden gebruikt om tot goede en transparante besluitvorming te komen.'

DE INTERNE ONDERSTEUNER

De interne ondersteuners: dit zijn veelal beleidsadviseurs, strategische adviseurs, portfoliomanagers, controllers, maintenance- en reliability engineers, data analisten, intern adviseurs en projectleiders. Zij zorgen er vanuit hun specialistenrol voor dat de onderhavige besluitvorming kan worden onderbouwd met de juiste (technische of financiële) gegevens en op het juiste niveau in de organisatie plaatsvindt en wordt ingebracht. Dit zijn belangrijke collega's voor de Asset Manager: als hij deze taken (inclusief alle bijbehorende details) zelf zou moeten uitvoeren dan verliest hij snel het overzicht. Diederik: 'De intern ondersteuners kijken veel meer vanuit een conceptuele of juist technisch inhoudelijke blik naar het onderwerp.'



DE EXTERNE ONDERSTEUNER

De externe ondersteuners: dit zijn voornamelijk adviseurs, zoals consultants van bijvoorbeeld een ingenieursbureau of van een aannemersbedrijf. Deze professionals treden meestal op vanuit een interim- of detachingsrol bij hun opdrachtgevers in assetmanagement. Diederik: 'Het is bij deze functionarissen als organisatie belangrijk om scherp te zijn op de juiste balans tussen het halen en brengen van kennis.'

GESLAAGD VOOR DE DOCENT ALS...

'Wanneer ik als trainer in staat ben om een aha-erlebnis te creëren bij de deelnemers en ze handvatten voor actie mee te geven, ongeacht uit welke bovenstaande groep ze komen, dan is de opleiding voor mij geslaagd', aldus Diederik. 'Soms begrijpt men doordat er tijdens deze vijf dagen inzichten worden opgedaan, plots beter waarom bepaalde zaken in de praktijk lastiger lopen dan de bedoeling is. Of men vindt het interessant of inspirerend en gaat vol plannen huiswaarts. Het idee is dan ook dat er in de opleiding vooral een gesprek ontstaat over het onderwerp waarbij onderling casussen worden gedeeld. Dat tweerichtingsverkeer, dat vind ik prachtig. Overigens wordt de opleiding ondersteund door een meer dan volledige e-learning die alle lesstof bevat. Zodat we tijdens de lessen in de klas meer tijd hebben voor interactie met elkaar en het bespreken van voorbeelden en casussen. Ook is de e-learning handig om lesstof in te halen als u bijv. door ziekte een keer een klassikale les niet kunt bijwonen.'

ZÓ LEERT EEN ASSET MANAGER RISICO'S SIGNALEREN, INVENTARISEREN, BEHEERSEN EN MONITOREN

Tijdens de opleiding besteden we aandacht aan de methoden die er zijn rondom assetmanagement. Op die manier leert u om assetmanagement gestructureerd aan te pakken, bijvoorbeeld door juiste vastlegging en beoordeling. Een risicoanalyse en een -register invullen is één ding, maar een op basis van risico op de bedrijfswaarden onderbouwd voorstel ten aanzien van de levensduur van assets of investeringen in assets, is wel even iets anders: uiteindelijk wilt u dat het voorstel richting de directie goedgekeurd wordt.'

PRAKTISCH VOORBEELD: INVESTERING VAN 10 MILJOEN EURO

Denk bijvoorbeeld aan een modificatie van een installatie, waarvan de kosten 10 miljoen euro bedragen. Dan wilt u in beeld hebben wat de kosten of (achterblijvende) prestaties zijn als dit plan geen doorgang vindt. En welke andere risico's zijn er nog bij het uitvoeren van dit project? Zijn er alternatieven? En wat zijn daar dan weer de risico's van op het gebied van veiligheid? En op het gebied van de bedrijfswaarden van de organisatie? Hoe passen de te nemen beslissingen binnen de doelen van de organisatie, ook op het gebied van bijvoorbeeld duurzaamheid, milieu en imago? Dat soort zaken wordt nog weleens vergeten binnen een onderhoudsstrategie die zich vooral richt op de technische kant van de zaak. Hoe hoog zijn de beheerkosten, ook op de lange termijn? Kortom, het gaat erom dat u de risicoanalyse toepast in de bredere context van assetmanagement, passend bij de organisatie.

Diederik: 'De theorie van risicoanalyse is bij de deelnemers meestal wel bekend. Het gaat veel meer om begrip over waarom u iets zou moeten toepassen, wat het u dan oplevert, hoe u iets zou kunnen toepassen, wanneer u dit wel en niet toepast en wat u er dan uiteindelijk nog meer mee kunt.'

ONTERECHTE BIJROL

'Assetmanagement bevindt zich bij sommige organisaties nog in een bijrol. Het wordt dan vooral als een kostenpost gezien waar men gemakkelijk op kan bezuinigen. Men redeneert dan ten onrechte dat het werkveld niet meer bestaat dan technisch onderhoud. En dat is nadrukkelijk niet het geval. Daartegenover staan de organisaties waar assetmanagement wel degelijk serieus genomen wordt. Daar is assetmanagement als proces prominent aanwezig binnen de organisatie. Men begrijpt dat er een goede bedrijfsvoering van de bedrijfsmiddelen nodig is. Dit inzicht leidt ertoe dat men zaken goed organiseert en er op managementniveau aandacht en geld voor vrijmaakt', vervolgt Diederik.



Waarom is (nog) meer kennis over assetmanagement belangrijk?

REDEN 1: VANWEGE DE PERSOONLIJKE EN FEITELIJK AANTOONBARE WAARDERING

'Het IAM Certificate in Asset Management dat u ontvangt na het behalen van het examen is een internationaal erkende waardering voor de assetmanagement kennis en kunde waar u over beschikt. Zie het als een persoonlijke, feitelijk aantoonbare waardering. En dan wél een die u in kunt zetten bij uw verdere carrièreplanning. Het Certificate is ook een belangrijke te nemen horde als u de titel Asset Management Professional (AMP) zou willen halen. Dit is een formele erkenning als professional in de vorm van een titel die u achter uw naam kunt plaatsen.

REDEN 2: VANWEGE DE (NOODZAKELIJK) BREDERE BLIK OP ASSETMANAGEMENT

Om, vanaf de basis, te leren waar assetmanagement over gaat en verbanden te zien. Dit helpt u in uw dagelijkse werkzaamheden. We geven u het inzicht dat deze functie niet per se over de techniek gaat, maar veel meer over de positionering van het managen van de levensduur van de assets. En dit geplaatst in de bredere context binnen uw organisatie. Die context gaat over uw klanten, over economische groei of juist over neergang.

Bedrijven

Het bedrijf heeft geïnvesteerd in bedrijfsmiddelen. Daar verwacht men vanuit de directie revenuen van, uiteindelijk in rendement op het geïnvesteerd vermogen. In het bedrijfsleven gaat het vooral over het leveren van producten en diensten. Wanneer de assets hier onvoldoende aantoonbaar aan bijdragen, dan gaat dit direct ten koste van de omzet, winst en het rendement.

Rijksoverheid, waterschappen, provincies, gemeenten

Wanneer u dit vanuit overheidsperspectief bekijkt, dan gaat dit bijvoorbeeld vooral over de kwaliteit naar buiten toe, denk aan thema's als droge voeten, mobiliteit, duurzaamheid, veiligheid, kwaliteit van de buitenruimte en maatschappelijke betrokkenheid.

Beheerders van netwerken

Vanuit een netwerkbeheerder (zoals elektriciteit, gas, water, railinfrastructuur, vervoersysteem) kan dit resultaat van goed assetmanagement gaan over een tijdig en volledig uitgevoerde en afgeleverde dienst en de kwaliteit ervan.



ASSETMANAGEMENT ALS BEDRIJFSECONOMISCH POLITIEK- BESTUURLIJK PROCES

Diederik: 'In onze opleiding brengen we de deelnemers bij dat assetmanagement vooral een bedrijfseconomisch politiek-bestuurlijk proces is. We leren hoe de budgetsturing werkt voor het beheer en het onderhoud van de assets en het managen van de levensduur van de assets. Budget dat nodig is zodat de assets de toegevoegde waarde kunnen leveren waar ze voor bedoeld zijn. Cursisten leren hoe ze dit kunnen onderbouwen en 'verkopen' aan de directie. Ook leren we hoe u risico's kunt onderscheiden en sturen op dit vlak, zodat u op een rustige, weloverwogen manier in control bent over de bedrijfsmiddelen waar u verantwoordelijk voor bent. Dat is de essentie van wat u leert. Methoden, het toepassen daarvan in de praktijk, tips & tricks.'

HOLISTISCHE KIJK OP ASSETMANAGEMENT

In dit whitepaper heeft u, vanuit een holistisch blikveld, meer gelezen over het prachtige vak assetmanagement. Wilt u meer weten over uw vak en/of relevante opleidingen op dit gebied, bekijk dan [deze brochure](#) of [bezoek de website](#).



Wanneer je je door opleiding verdiept in assetmanagement, dan leer je je vak 360 graden bekijken en dat levert je, naast inhoudelijke kennis en een krachtige houding in het werkveld, een flinke dosis zelfvertrouwen en bergen inspiratie op.

Diederik van Leeuwen MSc. AMP FIAM, technical director bij IES Asset Management en als docent betrokken bij de vijfdaagse opleiding IAM Certificate in Asset Management.





Contact



Heeft u vragen, wenst u advies?

Ik help u graag verder en ben bereikbaar via 020 – 580 54 55 of per e-mail via j.stevens@outvie.nl

Jeremy Stevens, Opleidingsadviseur

InCompany

Op maat gemaakt

Maatwerk voor uw team?

Outvie biedt naast de mogelijkheid van een individuele training of opleiding ook trajecten die op maat worden gemaakt voor uw organisatie. Neem daarvoor contact op met onze InCompany adviseurs via 020 - 580 54 00 of per e-mail via incompany@outvie.nl.

Outvie (voorheen bekend als IIR) biedt als kennis- en netwerkorganisatie al meer dan 30 jaar de meest actuele vakinhoudelijke kennis voor professionals. Onze conferenties en opleidingen, die onafhankelijk en door eigen markt-onderzoek tot stand komen, bieden inhoudelijke diepgang, praktijkgerichte oplossingen en zijn altijd interactief. Dé basis voor nieuwe oplossingen en (persoonlijke) ontwikkelingen in uw organisatie. Bekijk het volledige aanbod op **www.outvie.nl**.

Algemene voorwaarden

Op alle aanbiedingen zijn onze algemene voorwaarden van toepassing. Deze zijn gedeponeerd bij de K.v.K te Amsterdam, onder nummer 64458482. De algemene voorwaarden zijn te downloaden op onze website www.outvie.nl/algemene_voorwaarden en worden op verzoek kosteloos toegezonden.

CEDEO-gecertificeerd

CEDEO is een onafhankelijke keuringsinstantie die de kwaliteit van human resources dienstverleners meet en waarborgt. Recentelijk heeft CEDEO een marktonderzoek uitgevoerd onder de klanten van Outvie. Ruim 90% van de respondenten van het onderzoek was tevreden of zeer tevreden over de trainingen van Outvie!