



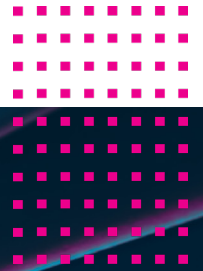
Continue verbetering
en operationele
uitmuntendheid

Bevorder operationele uitmuntendheid en veerkracht door middel van continue verbetering

Na het aanpassen aan de unieke situaties die de afgelopen jaren hebben gepresenteerd, verschuiven bedrijven over de hele wereld hun prioriteit naar veerkracht, wat **McKinsey** omschrijft als "het vermogen om onvoorspelbare bedreigingen of veranderingen te weerstaan en sterker tevoorschijn te komen." Het cultiveren van veerkracht in de door McKinsey aanbevolen dimensies - financiën, operaties, technologie, organisatie, reputatie en bedrijfsmodel - vereist zowel het hoogwaardige organisatorische overzicht van de organisatie zoals gezien door de lens van operationele uitmuntendheid als een nauwere kijk die wordt geboden door continue verbetering. Hoewel verbonden, zijn deze concepten niet hetzelfde. Continue verbetering is een component van operationele uitmuntendheid of operational excellence.

Operationele uitmuntendheid en voortdurende verbetering krijgen veel aandacht in traditionele "zware industrieën", zoals productie of logistiek, maar de realiteit is dat elk bedrijf, in elke sector, kan profiteren van een vastberaden streven naar deze principes. Testen, leren en itereren, ondersteund door een "sterk trainingsmodule", hebben de operationele uitmuntendheid mogelijk gemaakt die het Walgreens in staat stelde om hun belofte van een levering binnen een uur na te komen. Lenovo schrijft recordwinsten toe aan operationele uitmuntendheid. Deze twee bedrijven, geen van beiden in de traditionele "zware industrie", hebben ontdekt dat operationele uitmuntendheid en continue verbetering bedrijfswaarde genereren.

In dit e-boek bieden we een duidelijk inzicht in hoe continue verbetering operationele uitmuntendheid stimuleert en geven we tips die je zullen helpen een cultuur van succes te creëren binnen jouw afdeling en in jouw hele organisatie.



Operational excellence – een kort overzicht

Operational excellence is een holistische benadering van zakendoen door alle aspecten van een organisatie in harmonie te brengen in het streven naar een gedeelde reeks doelstellingen en doelen. Om succes te creëren, is het een mindset die bij elke werknemer moet worden ingebed, van de C-suite tot werknemers op de werkvloer.

Operationele uitmuntendheid rust op verschillende fundamentele pijlers, waarvan continue verbetering er een is:

- **Strategie-implementatie:** De eerste stap naar operationele uitmuntendheid is de effectieve implementatie van de bedrijfsstrategie, waarbij hoogwaardige doelstellingen worden vertaald in uitvoerbare taken en deze worden afgestemd op de middelen en doelen van een organisatie.
- **Procesoptimalisatie:** Een genadeloze focus op procesoptimalisatie vermindert verspilling, verbetert klanttevredenheid en stimuleert de winst, wat allemaal bijdraagt aan operationele uitmuntendheid.
- **Cultuur van hoge prestaties:** Operationele uitmuntendheid gaat net zozeer over mensen als over processen. Creëer en behoud operationele uitmuntendheid door te pleiten voor een cultuur waarin uitstekende prestaties, gekenmerkt door betrokken werknemers en samenwerkende teams, de norm zijn.
- **Klantgerichtheid:** Jouw organisatie overtreft de behoeften en verwachtingen van de klant door operationele uitmuntendheid te bereiken en te handhaven, waardoor langetermijnloyaliteit en herhalende inkomsten worden gegenereerd.
- **Continue verbetering:** Operationele uitmuntendheid is een voortdurende reis, geen eenmalige prestatie. Het vereist een toewijding aan continue verbetering.

“Wat operationele uitmuntendheid echt is, is een consistente werkwijze. Het is een consistente werkwijze die leidt tot de doelen, het activeren van de hele organisatie om dagelijks beter te worden in het bereiken van het doel van de organisatie. Het is dus een set van cultuur, gedrag, mentaliteit en dagelijkse praktijken die intiem verbonden zijn met het doel van de organisatie.” – Joris Wijkema, MCKINSEY

Een inleiding tot continue verbetering

Een nooit eindigende cyclus van zorgvuldige evaluatie van bestaande processen, het identificeren van gebieden voor verbetering, het doorvoeren van veranderingen en het meten van resultaten om succes te beoordelen, dient als een hoeksteen voor de veerkracht van de organisatie. Operationele uitmuntendheid is een strategisch doel; continue verbetering is de tactiek die je daar brengt. Het richt zich op incrementele veranderingen die cumulatief leiden tot significante verbeteringen in processen, producten en mensen.

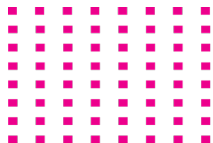
Bedrijven over de hele wereld profiteren op verschillende manieren van continue verbetering, waaronder::

- **Verhoog de wendbaarheid:** Continue verbetering rust bedrijven uit met het vermogen om zich snel aan te passen aan fluctuerende markt-omstandigheden en evoluerende klantverwachtingen.
- **Optimaliseer middelen:** Continue verbetering zorgt voor optimale inzet van middelen en creëert waarde in de hele organisatie.
- **Minimaliseer verspilling:** Organisaties verbeteren de operationele efficiëntie door verspilling van materiaal, tijd en moeite te identificeren en te elimineren door continue verbetering.
- **Optimaliseer processen:** Door een systematische, voortdurende benadering van verbetering aan te nemen, kunnen bedrijven hun operationele processen verfijnen, wat leidt tot snellere levering, superieure kwaliteit en een concurrerendere marktpositie.
- **Verlaag de kosten:** Operationele efficiëntie heeft direct te maken met kostenverlaging, wat direct te maken heeft met operationele uitmuntendheid en veerkracht. Een gestroomlijnde, efficiënte werking stelt bedrijven in staat meer te produceren voor minder, een cruciaal onderscheid in de competitieve markten van vandaag.

- **Verbeter de kwaliteit:** Kwaliteit is een evoluerende norm die verschuift met de verwachtingen van de klant. Continue verbetering zorgt ervoor dat kwaliteit niet alleen behouden blijft, maar voortdurend wordt verbeterd.
- **Verhoog de betrokkenheid van werknemers:** De betrokkenheid van werknemers stijgt wanneer individuen zien dat hun bijdragen leiden tot tastbare verbeteringen. Een zeer betrokken personeelsbestand is productiever, innovatiever en loyaler.
- **Ondersteuning van innovatie:** Continue verbetering beperkt zich niet tot het verbeteren van bestaande processen; het bevordert ook innovatie door het aanmoedigen van nieuwe en effectievere manieren om taken uit te voeren.
- **Mogelijk maken van transformatien:** Continue verbetering legt de basis voor voortdurende organisatorische aanpassing en evolutie.

**“CONTINUE VERBETERING IS
BETER DAN UITGESTELDE
PERFECTIE.”**

– MARK TWAIN



Benaderingen voor continue verbetering

Organisaties hebben tal van methodologieën en raamwerken voor continue verbetering tot hun beschikking. Hoewel sommige populairder zijn dan andere, bieden ze allemaal waardevolle wegen naar veerkracht en succes. Elke benadering, met zijn unieke focus en set van tools, biedt een gestructureerde manier om een cultuur van voortdurende verbetering te bevorderen, wat uiteindelijk leidt tot organisatorische uitmuntendheid.



Six Sigma: Ontstaan bij Motorola in de jaren tachtig, is Six Sigma een op data gebaseerde methodologie die gericht is op het elimineren van defecten en het verbeteren van processen. Het wordt vaak geassocieerd met het DMAIC (Definieer, Meet, Analyseer, Verbeter, Controleer) raamwerk.



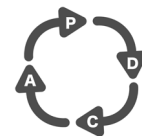
LEAN: Voor het eerst bedacht in het Toyota Production System, is LEAN een benadering die de nadruk legt op het elimineren van verspilling in alle vormen - tijd, materiaal en moeite. Het belangrijkste doel is om meer waarde te creëren voor klanten met minder middelen. Door zich te richten op waardestromen en het optimaliseren van de doorstroming, helpt LEAN organisaties om wendbaarder, efficiënter en klantgerichter te worden.



Total Quality Management (TQM): Gebaseerd op de overtuiging dat kwaliteit de verantwoordelijkheid is van iedereen in de organisatie, is TQM een alomvattende benadering gericht op het bereiken van langdurig succes door klanttevredenheid. Het omvat een reeks managementpraktijken die de nadruk leggen op voortdurende verbetering, teamwork en probleemoplossing om aan en overtreffen van klantverwachtingen te bereiken. TQM bevordert een cultuur waarin kwaliteit is ingebed in elk proces, besluit en actie.



Kaizen: Kaizen is een Japanse filosofie die continue, incrementele verbetering aanmoedigt. Kaizen betreft iedereen in de organisatie, van het topmanagement tot de werknemers op de werkvloer.



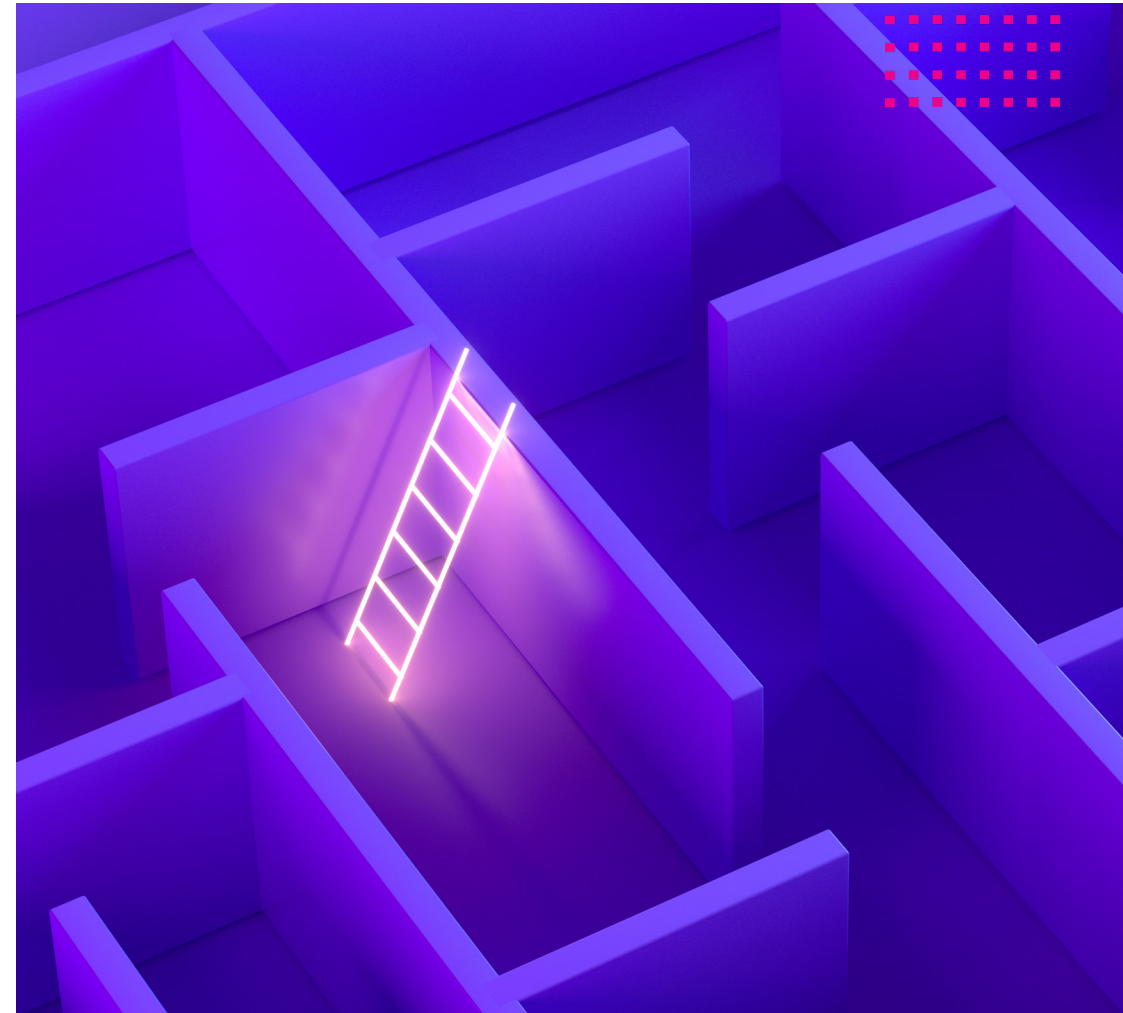
Plan-Do-Check-Act (PDCA) Cycle: Vaak gebruikt in combinatie met andere methodologieën, is de PDCA-cyclus een vierstappenmodel voor continue verbetering. Het omvat het plannen van de verandering, het uitvoeren van het plan, het controleren van de resultaten en het nemen van noodzakelijke acties voor standaardisatie of verdere verbeteringen.

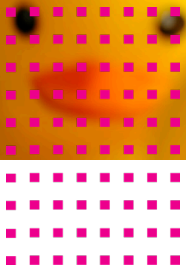
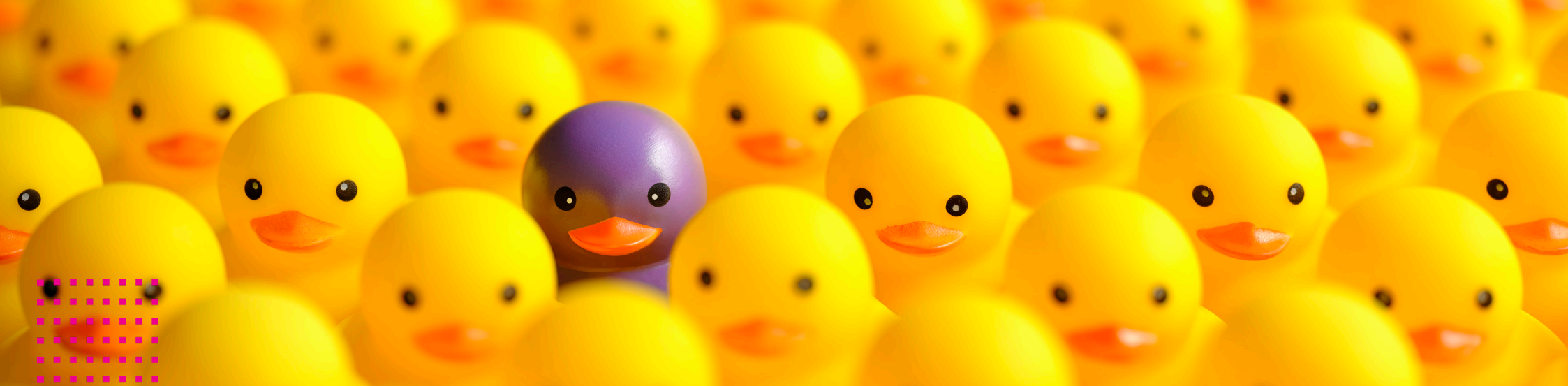
“VERBETEREN IS VERANDEREN; PERFECTIE BEREIKEN IS VAAK VERANDEREN.” – WINSTON CHURCHILL

Veelvoorkomende obstakels voor continue verbetering overwinnen

Operationele managers stuiten vaak op struikelblokken die zelfs de bestbedoelde initiatieven voor continue verbetering kunnen ontsporen. Door deze obstakels proactief te identificeren en aan te pakken, kunnen organisaties hun kansen op succes aanzienlijk vergroten. Hieronder volgen enkele veelvoorkomende hindernissen, samen met strategieën om ze te overwinnen:

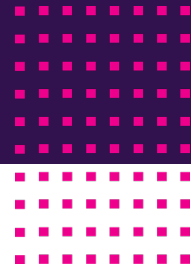
- **Weerstand tegen verandering:** Verandering is ongemakkelijk voor veel mensen, en werknemers kunnen nieuwe processen of technologieën die hun routine verstoren, weerstaan. Deze weerstand kan zich op verschillende manieren manifesteren, van passieve niet-naleving tot actieve tegenwerking. Leaders moeten de voordelen van continue verbetering duidelijk en consistent communiceren, training en middelen bieden om werknemers te helpen zich aan te passen aan nieuwe manieren van werken. Bovendien kan het herkennen en belonen van degenen die bijdragen aan verbeteringsinspanningen een lange weg gaan om weerstand te verminderen en de gewenste cultuur van continue verbetering op te bouwen.
- **Focus op de korte termijn:** Een focus op korte termijnwinsten ondermijnt de inspanningen voor continue verbetering op lange termijn. Stem continue verbeteringsinitiatieven af op langetermijndoelstellingen en communiceer de langetermijnvoordelen aan alle belanghebbenden om de focus en betrokkenheid te behouden.





- **Gebrek aan leiderschapsbetrokkenheid:** Zonder sterke betrokkenheid van het leiderschap verliezen inspanningen voor continue verbetering snel momentum. Leiders moeten het voorbeeld geven door actief deel te nemen aan initiatieven voor continue verbetering. Dit benadrukt hun belang en moedigt betrokkenheid in de hele organisatie aan.
- **Onvoldoende middelen:** Continue verbetering vereist investeringen van tijd, personeel en technologie. Prioriteer en wijs specifiek middelen toe voor CI-inspanningen, zorg ervoor dat teams de tools en tijd hebben die ze nodig hebben om veranderingen effectief door te voeren.
- **Slechte communicatie:** Ineffectieve communicatie kan leiden tot misverstanden, misalignments en uiteindelijk het falen van initiatieven voor continue verbetering. Stel duidelijke communicatiekanalen en regelmatige updatevergaderingen in om iedereen op één lijn te houden en geïnformeerd te houden.
- **Onvoldoende training:** Werknemers hebben de juiste training nodig om nieuwe processen en technologieën te begrijpen. Implementeer een robuust trainingsprogramma dat hands-on workshops, webinars en doorlopende ondersteuning omvat om ervoor te zorgen dat werknemers goed zijn uitgerust om zich aan te passen aan nieuwe veranderingen.
- **Gebrek aan metingen en KPI's:** Zonder meetbare resultaten is het moeilijk om het succes van inspanningen voor continue verbetering te beoordelen. Definieer duidelijke metingen en KPI's vanaf het begin en evalueer ze regelmatig om verantwoording en focus te waarborgen.
- **Complexiteit en schaal:** In grotere organisaties kan de pure complexiteit en schaal van operaties continue verbetering een ontmoedigende taak maken. Maak het proces beheersbaarder door continue verbeteringsinitiatieven op te splitsen in kleinere projecten en toegewijde teams toe te wijzen om ze aan te pakken

“Om in deze wereld succes te hebben, moet je voortdurend veranderen.” – Sam Walton, Oprichter van Walmart



De relatie tussen continue verbetering en bedrijfstransformatie

Hoewel zowel bedrijfstransformatie als continue verbetering gericht zijn op verandering ten goede, vervullen ze elk een afzonderlijke rol binnen een organisatie. Bedrijfstransformatie heeft tot doel de fundamentele elementen die de werking ondersteunen te veranderen, vaak met ingrijpende veranderingen in strategie, processen en technologie. Aan de andere kant richt continue verbetering zich op incrementele veranderingen in deze nieuw gedefinieerde processen in de loop van de tijd, waarbij ze worden verfijnd voor optimale prestaties en verhoogde veerkracht.

In ons eBook voor [Bedrijfsproces Transformatie: Ondernemingssucces in zeven Stappen](#), geeft het Mavim-team je een routekaart naar succes. De reis begint met procesmapping en modellering om de huidige staat van het bedrijf te visualiseren en gebieden voor verbetering te identificeren. Zodra doelen zijn gesteld en alle belanghebbenden zich hebben ingezet voor het proces, biedt proces mining de informatie die leidt tot op data gebaseerde

beslissingen en creëert het transformatie. Continue verbetering is de laatste stap en de sleutel tot het in stand houden van de transformatie die je hebt bereikt.

Hoewel er meerdere manieren zijn om operationele uitmuntendheid en continue verbetering te bereiken, is de implementatie van een platform voor business process management (BPM) een van de meest effectieve. Een BPM-platform biedt de tools om bedrijfsprocessen in kaart te brengen, te analyseren en te optimaliseren. Het biedt realtime inzicht in prestatie-indicatoren, waardoor besluitvorming op basis van data mogelijk wordt. Met een BPM-platform kunnen operationele leiders niet alleen inefficiënties identificeren, maar ook veranderingen effectiever doorvoeren, waardoor de kloof tussen transformatie en continue verbetering wordt overbrugd en operationele uitmuntendheid wordt behouden. Dit is hoe:

- **Documentatie en standaardisatie:** Een BPM-platform maakt de documentatie en standaardisatie van processen mogelijk binnen een enkele, gedeelde repository van informatie. Dit zorgt ervoor dat iedereen op dezelfde pagina zit, fouten en inefficiënties vermindert.
- **Veilige testomgeving:** Het platform biedt een veilige omgeving om nieuwe toepassingen en processen te testen voordat ze op grote schaal worden geïmplementeerd. Dit vermindert de risico's die gepaard gaan met verandering en zorgt voor soepelere overgangen.
- **Digitale tweeling:** Voor grotere organisaties kan een BPM-platform dienen als een digitale tweeling, die een virtuele representatie van processen en systemen biedt. Dit maakt real-time monitoring en analyse mogelijk, wat leidt tot meer geïnformeerde besluitvorming.
- **Geen silo's meer:** Een van de grootste voordelen van een BPM-platform is het vermogen om organisatorische silo's te doorbreken. Het creëert een holistische omgeving waarin alle afdelingen zijn afgestemd en dezelfde protocollen volgen, wat interdepartementale samenwerking bevordert.
- **Cultuur op basis van gegevens:** Een BPM-platform bevordert een cultuur op basis van gegevens, waarbij beslissingen en acties zijn gebaseerd op empirisch bewijs in plaats van buikgevoelens of emoties. Dit leidt tot effectiever en verantwoord management.
- **Prioriteert leren:** Door inzichten en analyses te bieden, geeft een BPM-platform prioriteit aan leren en aanpassing. Het helpt organisaties begrijpen wat werkt en wat niet, waardoor continue verbetering en langetermijnsucces mogelijk worden.



Better
Together

Continue verbetering faciliteren met Mavim: het verhaal van één bedrijf

Pon-Cat, een van de grootste en toonaangevende distributeurs van Caterpillar-producten in Europa, traceert zijn wortels terug naar een kleine algemene winkel die voor het eerst zijn deuren opende in 1867. Vanuit deze bescheiden begin heeft Pon-Cat zich ontwikkeld tot de enige officiële distributeur van Caterpillar-producten in Noorwegen en Nederland en is nu een conglomeraat met een waarde van miljarden dollars met 12.000 werknemers en 450 vestigingen in 27 landen over de hele wereld.

Na meer dan 150 jaar in bedrijf kwam de leiding van Pon-Cat tot de onvermijdelijke conclusie dat de wereld om hen heen veranderde, en dat om te blijven concurreren, zij dat ook moesten doen. Dat betekende dat ze hun bestaande, complexe operationele processen onder de loep moesten nemen en stroomlijnen om effectiever te worden. Ze wendden zich tot Mavim voor hulp.





Na een uitgebreide evaluatie van de bestaande processen, identificeerde het team van Mavim mogelijkheden om processen te optimaliseren en verbeteren. Om te beginnen met het stroomlijnen van hun processen, bouwde Mavim een digitale tweeling voor Pon-Cat, die fungeerde als een dynamische en interactieve weergave van de operationele processen van het bedrijf. Deze digitale weergave stelde Pon-Cat in staat om duidelijk de huidige processen te begrijpen en te analyseren, en waar nodig veranderingen door te voeren.

Naast de digitale tweeling bood Mavim Pon-Cat de tools om processen voortdurend te beheren en te verbeteren. Door het platform voor business process management te gebruiken, konden ze nieuwe processen modelleren, evalueren en testen voordat ze op grote schaal werden geïmplementeerd. Het stelde Pon-Cat in staat om voortdurend te leren, zich aan te passen aan veranderende marktomstandigheden en nieuwe kansen te benutten.

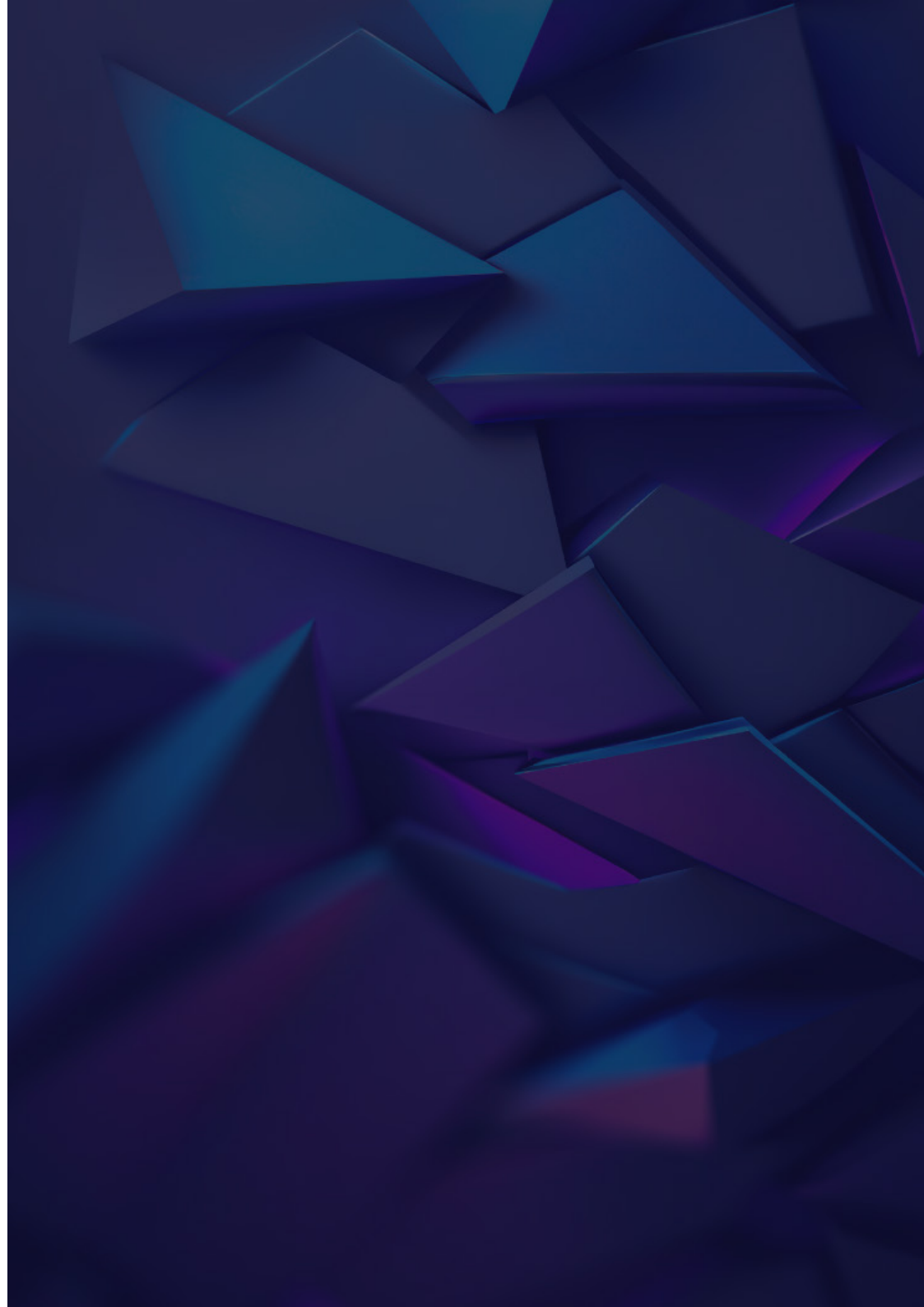
Dankzij deze benadering kon Pon-Cat zijn operationele processen stroomlijnen, verspilling minimaliseren en zich snel aanpassen aan veranderende omstandigheden. Het leidde tot een verhoging van de operationele efficiëntie en een verbetering van de algehele concurrentiepositie van het bedrijf. Pon-Cat is nu goed gepositioneerd om zijn langetermijndoelstellingen te bereiken en blijft zich inzetten voor continue verbetering en operationele uitmuntendheid.

Begin met jouw reis naar continue verbetering

Continue verbetering is een strategische aanpak die jouw organisatie in staat stelt om veerkrachtig te zijn, efficiënt te opereren en te groeien in de steeds veranderende zakelijke omgeving van vandaag. Het is een essentieel ingrediënt voor het bereiken van operationele uitmuntendheid en het behouden van een concurrentievoordeel. Het is belangrijk om te onthouden dat continue verbetering niet beperkt blijft tot productie- of industriële sectoren; het is toepasbaar voor organisaties in alle sectoren en van alle groottes.

Bij Mavim helpen we organisaties met een geïntegreerd platform voor business process management om hun doelen voor continue verbetering te bereiken. Met onze oplossingen kun je bedrijfsprocessen in kaart brengen, analyseren en optimaliseren, real-time inzicht krijgen in jouw prestaties, en een cultuur van continue verbetering opbouwen die veerkracht en succes ondersteunt.

Neem contact met ons op om te ontdekken hoe we jouw organisatie kunnen helpen beginnen aan een reis van continue verbetering en operationele uitmuntendheid.



GET & STAY CONNECTED

youtube.com/mavimtv
1.9 M



linkedin.com/company/mavimintl
3.1 K



twitter.com/mavimintl
2.6 K



mav!m
change it

www.mavim.com/nl