

Wees kritisch

In deze nieuwsbrief gaan we iets doms doen. We gaan u uitleggen dat u eigenlijk nooit meer een consultant hoeft in te zetten. Het is simpel: Doe de dingen die je doet in één keer goed, zo niet dan gaat het onnodig geld kosten. Zo eenvoudig is kwaliteitsmanagement.

Een voorbeeld: Koop een keuken. Wie kent er voorbeelden van aangeschafte keukens, die in één keer goed werden geplaatst. Het is een industrie, die verlangt dat er vooruit wordt betaald, om vervolgens de klanten wekenlang in de zenuwen te laten zitten of ze wel de juiste onderdelen leveren, en of ze überhaupt wel gaan leveren, want een faillissement ligt in deze branche altijd op de loer. Maar ook in de industrie worden producten met afwijking gemaakt en de overheid 'produceert' foutieve vergunningen.

Producten met afwijkingen kosten geld. Veel geld. Een verkeerd deurtje plaatsen kost duizenden euro's: Terugnemen, administratie, opnieuw produceren, bellen, overleg, logistiek en opnieuw plaatsen.

Wees daarom gewoon uiterst kritisch naar uw organisatie. Waarom worden vergaderingen, garantie gevallen, e-mails schrijven, bezoeken van service engineers, gebreken, herbewerking en wachtlijsten überhaupt geaccepteerd? Allemaal tekenen dat het 'first time right' principe niet werkt en het kost allemaal handenvol geld.

Het probleem is dat zoveel handelingen en vergaderingen als 'gewoon' worden gezien. Maar dat zijn ze niet. Een vergadering waar u niet tevreden over bent, is zinloos. Schaf hem af. Wat niet werkt, stop ermee en onderzoek hoe het beter kan. Ingewikkelder is het eigenlijk niet.

De uitdaging zit in het kritisch zijn en weerstanden doorbreken. Eerst moeten alle overbodige kosten gezien worden en daarna moet er worden veranderd en dat stuit meestal op weerstand.

Die weerstand mag er dan zijn, er is geen enkele reden om de overbodige kosten te laten bestaan. Faalkosten leiden namelijk tot meer faalkosten en zo ontstaat er een spiraal naar beneden. Faalkosten moeten daarom worden verwijderd. Weerstand of geen weerstand.

Een handig hulpmiddeltje hierbij is kwaliteit meetbaar te maken. Dat is veel eenvoudiger dan het misschien lijkt. Namelijk in euro's. Een vergadering van een uur met 5 mensen kost al gauw honderden euro's. Bovendien zijn de deelnemers in dat uur ook nog eens niet-productief. Dus er zijn 5 productie-uren kwijt, die nooit meer kunnen worden ingehaald. Of anders bezien: 12,5% van de arbeidstijd van die dag is voor 5 mensen verdwenen, verdampt.

Nu, er is op zich niets tegen vergaderen, zolang de bijeenkomst maar nuttig is en waarde toevoegt. Hetzelfde geldt voor de productie. Een fabriek produceert, maar sommige producten zijn niet goed. Het gevolg is dat mensen gewerkt hebben aan non-kwaliteit (productie-uren die geen geld opleveren of afvalproductie):

1. Dat afval is wel eerst ingekocht in de vorm van kilo's of onderdelen.
2. Afvoeren/herbewerking kost geld en tijd.
3. Mensen werken hieraan, arbeidsloon.
4. Uitvoering eindcontroles.
5. Iemand doet de administratie.
6. Afval/defecte producten worden verplaatst.

7. Ze kosten ruimte en dus een vierkante meter prijs.
8. Wellicht zijn er vergunningen nodig of ISO14001/9001.

Het kost allemaal veel geld. Tel eenvoudig de euro's op en de kwaliteitskosten zijn precies bekend. Dat getal moet de organisatie zien weg te werken.

Oh, u heeft geen fabriek, maar een dienstverlenende organisatie? Nog makkelijker: U bent makelaar, advocaat, reclamebureau, uitzendbureau, bank of ingenieursbureau? Dan bestaan de totale kosten misschien wel voor 90% uit arbeidsloon? Loop dan op een willekeurige ochtend eens door uw organisatie en neem alle handelingen van een afdeling waar. Heel kritisch. Meet eens hoeveel handelingen geen waarde toevoegen, maar slechts geld kosten:

1. Dossiers zoeken. Fysiek of digitaal.
2. E-mails schrijven (bijna nooit waarde toevoegend).
3. Cijfers controleren (controleren is geen waarde toevoegende stap).
4. Dossiers lezen en overdragen (voegt geen waarde toe).
5. Administratie voeren (valt onder bezigheidstherapie en is geen doel op zich).
6. Formulieren aftekenen.
7. Telefoontjes plegen met collega's.
8. Printers en computers die haperen.
9. Databases, fysiek of digitaal, die niet compleet zijn of fouten bevatten.
10. Et cetera, et cetera.

Tel deze verloren tijd bij elkaar op, deel deze door het arbeidsloon en u zult uitkomen op 15 tot 30% van de totaalkosten. Bovendien zal ook de klanttevredenheid eronder lijden. En wat kost dat?

Oh, u bent een overheidsorganisatie? Wel, zie vorige voorbeeld en trek de kwaliteitskosten van het beschikbare budget af. Ook dat kost dus rendement: Met dezelfde hoeveelheid geld, kan minder worden gedaan en zo daalt de productiviteit.

Het is dus heel eenvoudig kwaliteit te meten. Maar dan? Hoe komen we van die kosten af? Door een kwaliteitssysteem op te zetten, dat gebaseerd is op preventie. Dat klinkt ingewikkeld, maar ook dat valt reuze mee. Gewoon de processen en handelingen zodanig inrichten, besturen en meten, zodat fouten worden voorkomen. Preventiekosten zijn namelijk altijd een factor 5 tot 10 lager dan faalkosten.

Voorbeelden: Extra uren maken voor het ontwikkelen van een goed meetsysteem tegen dijkbreuken is stukken goedkoper, dan een dijkbreuk herstellen. Liefst wat extra tijd stoppen in het controleren van een vergunning, dan de gevolgen van een brand herstellen. Of ontwikkel een controle systeem op basis van steekproeven in plaats van 100% controle toepassen. Tank benzine, voordat je stilstaat op de rijksweg.

Zo eenvoudig is het. Waarom heeft niet iedere organisatie benzinemetertjes ontwikkeld en een onderhoudsproces? Dat zou veel kosten schelen. En weet u wat nu zo vreemd is aan dit hele verhaal. Morgen worden we toch weer opgebeld, omdat het rendement van een organisatie is ingezakt en of we willen adviseren. Wellicht zijn dat dan geen trouwe lezers van De Nieuwsbrief.

Met vriendelijke groeten,

Patagonia
Voor rendementsverbetering en kwaliteitsmanagement.

Contactgegevens

Bezoekadres:

Baanhoek 184
3361 GN Sliedrecht

Telefoon : 078-6209935
Fax : 078-6209936
E-mail : info@patagonia-bv.com
Skype : Patagonia-Jeroen
Website : www.patagonia-bv.com

Postadres:

Patagonia Consultants B.V.
Boshoeck 7
3332 KA Zwijndrecht