

Low-Hanging fruit

77 Eye-Opening Ways to Improve Productivity and Profits

Jeremy Eden and Terri Long, 2014

ISBN 978-1-118-85792-2

Meestal zien wij slechts twee mogelijkheden: de zaken aanvaarden zoals ze zijn of veel inspanningen en tijd spenderen om ze te verbeteren.

Dit boek stelt ons een derde mogelijkheid voor: pluk iedere dag het laaghangend fruit en spaar direct tijd en geld uit.

Jeremy Eden en Terri Long reiken ons 77 van de meest effectieve technieken om werkelijke performantie verbeteringen te realiseren.

Vele bedrijven verpakken 'lucht' in hun processen (lucht die plaats inneemt en in feite geen waarde genereert). De uitdaging: de lucht verwijderen uit de processen zonder risico en met weinig inspanning.

1. Het probleem herkennen is lastiger dan het op te lossen.

- Hang een prijskaartje aan alles wat je bedrijf doet.
- Elimineer de zaken waarvoor de klant niet bereid is te betalen maar die je geld kost.
- Stel je 5 maal de vraag 'Waarom?' Dit laat je toe het werkelijke probleem te identificeren.
- Vraag 'Hoe weten wij dat dit antwoord correct is?' Alleen antwoorden gebaseerd op feiten helpen je verder.
- Benoem het probleem.
- Leg het accent op het negatieve bv. de 10% ontevreden klanten.
- Pas de 80/20 analyse toe om de 20% oorzaken die leiden tot 80% van de problemen te kennen.
- Werk met 'quick and dirty' data om tot verfijnde resultaten te komen. Weet juist wat je wil weten, zoek de info en werk ermee.
- Benchmarking is een vergissing: niemand in je branche werkt exact zoals je bedrijf.
- Brainstorm om problemen te vinden.

2. Nu je het probleem kent, los het op!

- Vraag input van de medewerkers die de problemen dagelijks ervaren.
- Verlaat je bureau en ga zelf kijken op de werkvloer.
- Negeer de introverte medewerkers niet meer. Vraag hen individueel om input of geef hen de leiding over speciale projectteams.
- Buig klachten om in samenwerking: uitwisseling van medewerkers tussen departementen.
- 'Anderen hebben goede ideeën': luister vooral naar de nieuwelingen in je bedrijf.

- Beeld je in dat je klant bent van je bedrijf en maak een lijst van alle interacties, kijk na welk departement het contact heeft, hoe pijnlijk de interactie voor de klant is en hoe belangrijk dit is voor zijn beslissing.
- Voorkom het 'onbedoeld verpletteren' van ideeën en suggesties.
- Het overdrijven van een probleem maakt het vinden van een oplossing soms gemakkelijker daar je dan werkelijk 'out-of-the box' moet denken.
- Gebruik checklists om overbodig werk te elimineren, processen te vereenvoudigen ...
- Heb de moed om zombie-projecten stop te zetten.
- Geef je medewerkers wat zij nodig hebben niet wat zij wensen.
- Delegeer het werk tot de minst betaalde persoon die toch nog capabel is.
- Geef de voorkeur aan eenvoudige low tech over sexy high tech.
- Verplicht medewerkers om hulp te vragen.

3. **Eén bedrijf: geen onmogelijke droom.**

- Vorm een stuurgroep die de concurrerende noden tussen afdelingen onderzoekt en die door samenwerking deze situaties in een win-win omzet.
- Verplicht tegenstanders van een nieuw idee om met feiten hun standpunt te verdedigen en niet met macht, politiek of positie.
- Organiseer workshops waarin samenwerking centraal staat.
- Bespreek éénmaal per maand de kloof tussen de goedkeuring van goede ideeën en de realiteit qua uitvoering en resultaat.
- Vier ieder succes op het vlak van innovatie.

4. **Beslis en doe het.**

- Kenmerken van goede ideeën: genereren concrete financiële voordelen, worden gedragen (consensus) door de afdelingen en zijn gebaseerd op duidelijke feiten.
- Het mirakel van deadlines: korte deadlines sluiten lange periodes van aarzeling uit en voorkomen dat ideeën een langzame dood tegemoet gaan.
- Top resultaten = focussen, op kleine ideeën daar deze gemakkelijker te realiseren zijn.
- Focus vooral op ideeën gebaseerd op de sterke punten van de organisatie.
- Rekruteer slechts in zeer specifieke gevallen nieuw talent.
- Stel een 'vluchtplan' op voor nieuwe ideeën met iedereen aan boord.
- Buy-in wordt 'built-in': eigenaarschap en fierheid.

5. **Aansprakelijkheid: de heilige graal.**

- Traceer ieder idee, iedere Euro en dit iedere maand. Wie is aansprakelijk voor de financiële resultaten binnen budget? Welke specifieke acties en financiële voordelen moeten gerealiseerd worden? Waarom wijken voordelen af van de verwachte?
- Gouden regel: indien een idee niet succesvol is dan moet de 'eigenaar' dit kunnen terugtrekken op voorwaarde dat hij een nieuw idee lanceert.
- Volg het € spoor stap bij stap.

- Laat niet toe dat iemand interne steun of andere middelen inzet zonder het prijskaartje te kennen.
- Zorg ervoor dat kostenbesparing op een bepaalde plaats niet leidt tot kostenstijging op een andere plaats.
- Focus op beëindigde projecten in plaats van gestarte projecten.
- Weet duidelijk wat de opbrengst van ideeën of nieuwe projecten is. Vergelijk met de verwachtingen of beloften.
- Leer van je fouten.

6. Meer tijd nodig: gemakkelijker te vinden dan je denkt.

Herinner je de uitspraak van Eisenhower: 'Belangrijke zaken zijn zelden dringend en dringende zaken zijn zelden belangrijk'

- Iedereen heeft recht op een eigen opinie doch niet op eigen feiten. Vraag medewerkers eerst alle feiten in lijn te brengen.
- Vervang agenda's van vergaderingen door een plan met voorbereiding van de vergadering, de nodige acties gedurende de vergadering en de follow-up nadien.
- Verban vergadertoeristen.
- Spendeer geen 60 minuten vergadertijd om slechts 22 minuten effectief te vergaderen.
- Start al je vergaderingen stipt op tijd.
- Conflict (afwijkende meningen en ideeën) is een kritieke factor om vooruitgang te boeken.
- Spreek meer, e-mail minder.
- Powerpoint kan dodelijk zijn.
- Plan regelmatig 45minuten in om je te focussen op een belangrijke taak.
- Meer kritieke taken met dwingende deadlines elimineren tijd verspillende taken.
- Analyseer de opbrengst van je tijdsbesteding.
- Delegeer zoveel mogelijk.
- Weet wanneer je je uiterste best moet doen om nutteloze inspanningen te vermijden.

7. Je C-suite lezers

(C-suite: de belangrijkste executives van een organisatie)

- Creëer de functie van 'vleugeladjutant': roterend en bij voorkeur een high-potential medewerker die oa speciale projecten uitvoert.
- Een speciaal team dat ervoor zorgt dat de rechterhand weet wat de linkerhand mee bezig is en bruggen bouwt.
- Roteer high-potentials in de verschillende teams.
- Vecht tegen de beslissingsmoeheid.