

Verbeterfilosofieën als Lean, Kaizen en Six Sigma, richten zich op een efficiënte wijze, toegevoegde waarde leveren aan klanten. Door bijvoorbeeld dubbele of overbodige processtappen, wachttijden en fouten te reduceren, of liever nog te elimineren. Deze filosofieën hebben een sterke focus op de klant en zijn wensen, waarbij de verbeteringen positieve effecten op de klanttevredenheid hebben. Toch leidt het verbeteren van een organisatie tot suboptimalisatie.

Suboptimalisatie

Dit klinkt misschien vreemd. Immers als organisatie wordt er efficiënter gewerkt, kosten bespaard, kwaliteit verhoogd en/of klanttevredenheid verbeterd. Van waar dan de suboptimalisatie?, zal je, je wellicht afvragen. Om dit uit te leggen vergelijk ik het verbeteren van een organisatie vaak met het verbeteren binnen een organisatie. Een inkoopafdeling koopt bijvoorbeeld schroeven in voor de productie. De productie stelt aan deze schroeven bepaalde wensen en eisen. De inkoopafdeling gaat verbeteren, koopt nieuwe schroeven in die goedkoper zijn en beter aan de eisen van de productie voldoen. Perfect toch? De schroeven worden ingekocht en de verbetering in de organisatie gecommuniceerd. Nu blijkt dat de kop van de schroeven zwakker is, 25% van de schroeven onbruikbaar zijn en het plaatsen ervan kost meer tijd. Een optimalisatie die uiteindelijk dus een suboptimalisatie blijkt te zijn.

Ook organisaties die los van andere organisaties binnen de bedrijfsketen verbeteren, kunnen zorgen voor een suboptimalisatie. Zo kan een organisatie zelf een verbetering bereiken, die voor klanten en leveranciers in de keten, geen, weinig of zelfs een negatief effect heeft. Waar binnen een organisatie, verschillende afdelingen vaak gaan samenwerken tijdens verbeterprojecten om suboptimalisatie tegen te gaan, doen organisaties binnen de keten dit te weinig. Terwijl de doelstellingen van een organisatie en een bedrijfsketen vaak weinig verschillen. In beide gevallen wil men een toegevoegde waarde leveren aan de (eind)klant, waarbij een deel van deze toegevoegde waarde (vaak uitgedrukt in geld) binnen de organisatie/keten blijft.

Co-creation

De oplossing die suboptimalisatie tegen gaat, ligt in samenwerking tijdens verbetertrajecten tussen leverancier en klant., waarbij inspraak van de eindklant wordt gevraagd, met andere woorden, "Co-creation". Door gebruik te maken van de kennis, ervaring en creativiteit binnen de verschillende organisaties, werkt men niet los van elkaar aan verbeteringen, maar met elkaar. De samenwerking leidt onderling tot begrip. De leverancier weet wat de klant van hem verwacht, maar andersom weet de klant ook wat de leverancier van hem verwacht. Hierdoor sluiten processen naadloos op elkaar aan en voldoet de kwaliteit van de dienst of het product perfect aan de eisen van de (eind)klant. Zo vindt er geen suboptimalisatie plaats in de keten, maar werkelijke optimalisatie, die goed is voor de losse organisaties, de eindklant en de keten op zich.