

Lean Management

Door: Kees-Wim van den Herik

Lean is van oorsprong een managementfilosofie uit Japan. Toegepast in de automobiellindustrie heeft Lean tot indrukwekkende resultaten geleid. Producten zijn beter afgestemd op de behoefte van de klant en verspilling, inflexibiliteit en variabiliteit in de processen is teruggedrongen.

Tot de kern terug gebracht heeft Lean drie doelstellingen:

1. het terugdringen van kosten;
2. het verkorten van doorlooptijden;
3. het verbeteren van de kwaliteit.

Lean redeneert primair vanuit de klantbehoefte en niet vanuit de organisatie en bestaande processen. Letterlijk vertaald staat 'lean' voor slank: alle onnodige niet waarde toevoegende activiteiten worden verwijderd. Continu wordt de vraag gesteld of een bepaalde activiteit waarde toevoegt: levert de activiteit een bijdrage aan lagere kosten, een kortere doorlooptijd of een betere kwaliteit? En wat als we de activiteit niet meer uitvoeren.

Succesvolle toepassing van Lean

We zien dat Lean meer en meer wordt toegepast in dienstverlenende organisaties zoals de financiële sector, overheid en gezondheidszorg. Naast Lean voor bedrijfsprocessen zie we nu ook dat Lean in niet primaire processen succesvol is, bijvoorbeeld bij HR, financiële processen of IT-beheer & ontwikkeling. Binnen Atos Origin is Lean breed toegepast op al deze bedrijfsfuncties, met succes.

Een aantal voorbeelden van succesvolle toepassing van Lean bij verschillende organisaties in niet primaire bedrijfsprocessen:

IT helpdesk

20% efficiency verbetering in 12 weken, waarbij tegelijkertijd de kwaliteit is verbeterd door consequent aan de afgesproken SLA te voldoen. Door continue verbeterlagen, realistische targets en actieve coaching zijn medewerkers zichtbaar meer gemotiveerd om bedrijfsdoelen te halen.

HR

Reductie van het aantal managementrapportages met 30%. Binnen de HR afdeling is Lean toegepast waardoor onder andere de waste in het rapportageproces is weggenomen.

Financiële functie

Personeelsreductie van 25% door herinrichting van het Purchase to Pay proces, het Order to Cash proces en Reporting in combinatie met centralisatie van de financiële back office activiteiten. Het project heeft tevens geleid tot duidelijkheid m.b.t. (proces)verantwoordelijkheden en toegenomen proces denken bij medewerkers en management.

Field Service

Een totale productiviteitsverbetering van 25% binnen de Field Service afdeling van een grote Payment Provider. Deze doelstelling is mede behaald door een betere balans van werklust

over de verschillende regio's, het verlagen van de reistijden en standaardisatie van de verschillende installaties en reparaties van terminals.

Projectmanagement

Op de doorlooptijden van projecten wordt 10% bespaard, met een kostenbesparing die navenant is. Voor een aantal klanten passen we LEAN toe bij het verbeteren van project management processen. Het betreft grote organisaties met een veelheid aan projecten die vanuit één perspectief allemaal uniek zijn. Vanuit het Lean perspectief vallen overeenkomsten op. We combineren Lean met de theorie van Goldratt op dit gebied: de kritieke keten.

Advies

Zet Lean niet alleen in als kostenbesparingsinstrument. Het is een uitstekende methode om ook de kwaliteit in dienstverlening te verbeteren. De vrijgemaakte personele capaciteit kan bijvoorbeeld prima worden ingezet om sales te versterken en/of productiecapaciteit te vergroten!

Voor meer informatie over de brede toepassing van Lean kunt u contact opnemen met C&C Management Consultancy.