

## De vijf principes van Lean Management

Lean management bestaat uit vijf eenvoudige principes:

1. **WAARDE:** specificeer de toegevoegde waarde voor de klant. In stap 1 van Lean Management wordt concreet de toegevoegde waarde vanuit het perspectief van de klant gespecificeerd. Bijvoorbeeld de doorlooptijd tussen het moment van plaatsen en bevestigen van een niet-digitale order is maximaal 24 uur. Veel organisaties specificeren de klantwensen niet. Laat staan dat ze daarop sturen. En als ze die wel concreet maken dan hebben ze het de klanten meestal niet gevraagd. Overigens worden ook interne klanten als klanten aangemerkt. Denk even aan een intern proces als IT werkplekbeheer.
2. **WAARDESTROOM:** definieer alle activiteiten van het proces. Het gaat hier over de activiteiten die worden uitgevoerd om het product of de dienst te leveren. Het proces "Plaatsen order" omvat bijvoorbeeld de activiteiten ontvangst order, verwerken order in het systeem, controleren beschikbaarheid en bevestigen van de order aan de klant. De keuze van het begin en eind van het proces is onder andere afhankelijk van waar de grootste problematiek zich bevindt en hoe groot het Lean project kan zijn om nog behapbaar te zijn.
3. **FLOW:** verwijder alle overbodige activiteiten. Er wordt gestreefd naar snellere doorlooptijden, lagere kosten en een hogere kwaliteit. Alle activiteiten die niet direct bijdragen aan de toegevoegde waarde voor de klant worden uit het proces gehaald. De overgebleven activiteiten worden ingericht zodat het product of de dienst 'vrij kan stromen' richting de (interne) klant. Zonder tijdverlies en met de gespecificeerde kwaliteit. Doordat het vinden van de 'overbodige' en 'vertragende' activiteiten bij Lean in een multidisciplinair team plaatsvindt wordt suboptimalisatie voorkomen en werkt u meteen aan een cultuur van samen verbeteren.
4. **PULL:** zet de klant aan het stuur. Lean Management omvat ook uitvoering van het principe 'Just in Time'. De klant haalt de 'trigger' over om het bedrijfsproces te starten. Zodra de klant het proces 'triggert' zal activiteit 1, het verwerken van de order worden uitgevoerd. Hierna wordt activiteit 2 controleren beschikbaarheid getriggerd, enzovoorts. Dit zorgt ervoor dat er pas begonnen wordt met werken als het echt nodig is. Traditioneel werken we veel in batches omdat we automatisch denken dat het beter is, maar de praktijk wijst anders uit. Dit verminderen we juist ten gunste van 'one piece flow'.
5. **PDCA:** streef naar perfectie. Lean gebruikt hiervoor de PDCA cirkel. De veranderingen die in stappen 1 t/m 4 zijn bepaald worden daadwerkelijk doorgevoerd en de resultaten daarvan geborgd. Het is veel effectiever gebleken om elke dag kleine stapjes te zetten en soms een paar grote en dat jarenlang vol te houden. In plaats van elke paar jaar een groot project aanslingeren waarvan de resultaten tegenvallen. Perfectie zullen we natuurlijk nooit bereiken, het gaat om de mindset die gericht is op de lange termijn en steeds weer een stapje beter worden. Dan kunt u Lean Management ook met succes volhouden en jarenlang bovengemiddelde resultaten halen.