



## PROCESS OPTIMIZATION (LEAN)

### Naar efficiënt ingerichte finance-processen

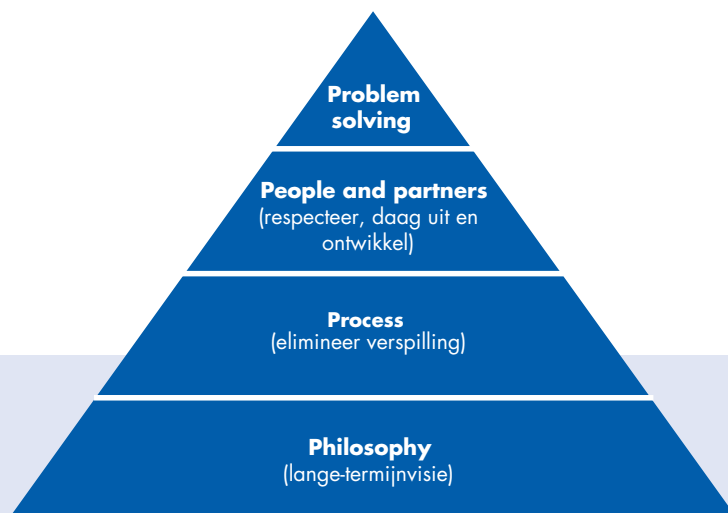
Lean is een methode waarmee organisaties hun processen kunnen optimaliseren en hun efficiency kunnen verbeteren door het elimineren van verspillingen en van activiteiten zonder toegevoegde waarde. Toyota was ruim een halve eeuw geleden de bakermat van de methode, die inmiddels wereldwijd is erkend als een van de meest effectieve manieren om een organisatie efficiënter te laten werken. De methode wordt tegenwoordig ook veel gebruikt in dienstverlenende bedrijven en in office-processen, zoals finance.

### De vier principes

De 'Toyota way' kent vier basisprincipes (de vier P's), die samen een piramide vormen.

- *Philosophy*: om te beginnen moeten managementbeslissingen voortvloeien uit een visie voor de lange termijn, ook als dit bijvoorbeeld ten koste gaat van een financiële doelstelling op korte termijn.
- *Process*: probeer problemen aan de oppervlakte te krijgen; gebruik 'pull'-systemen om overproductie te voorkomen; standaardiseer taken; stop bij kwaliteitsproblemen.
- *People & partners*: respecteer uw medewerkers, teams en leveranciers; daag ze uit en ontwikkel ze.
- *Problem solving*: ontwikkel een continu lerende organisatie; doorgrond problemen en neem besluiten op basis van consensus; implementeer snel.

De meeste organisaties bevinden zich momenteel in de tweede fase.



## Hindernissen

Lean word je niet zomaar, het vergt een behoorlijke inspanning. Veel initiatieven om lean te implementeren stranden voortijdig of worden afgebroken voordat de vooraf gestelde doelen zijn gehaald. Dat kan verschillende oorzaken hebben:

- het management is onvoldoende gecommiteerd;
- er is niet goed nagedacht over de (tussentijdse) doelen en de te nemen hindernissen;
- de planning deugt niet, en er is onvoldoende tussentijdse sturing;
- er is een gebrek aan discipline om het proces van continu verbeteren en ontwikkelen vast te houden.

## Wat wij voor u kunnen doen

Veel organisaties willen hun kwaliteit verbeteren, hun doorlooptijden verlagen en/of hun processen verbeteren. Lean (maar ook bijvoorbeeld Six Sigma) is daarvoor een geschikt instrument, waarvan het nut inmiddels afdoende bewezen is. Maar, zoals gezegd, het vergt nogal wat van een organisatie voordat een dergelijk traject met succes kan worden afgerond, en de klant (dat wil zeggen de volgende schakel in de keten) centraal kan komen te staan. Het kan zinvol zijn om voor een of meer stappen in dit proces de hulp van een externe specialist in te roepen.

## Fasen in het traject

De volgende fasen kunnen onderscheiden worden in het lean maken van een organisatie:

- het committeren van het management;
- het formuleren van een visie en missie;
- het opstellen van een realistische planning;
- het maken en uitvoeren van een pilot plan;
- het maken en uitvoeren van een rollout plan;
- het borgen in de organisatie van een proces van continue verbetering.

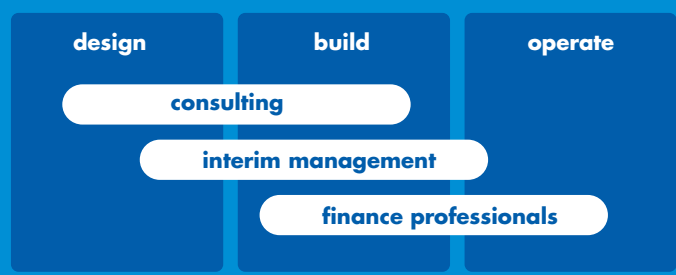
Neem voor meer informatie over dit onderwerp contact op met:

Jacco Kaandorp:  
j.kaandorp@sis-finance.nl

Koen Perik:  
k.perik@sis-finance.nl

**SIS Finance** adviseert en ondersteunt organisaties op het terrein van management en finance. De ervaren finance professionals, interim managers en consultants van SIS Finance creëren oplossingen die opdrachtgevers helpen hun doelstellingen te bereiken.

### reikwijdte dienstverlening



[www.sis-finance.nl](http://www.sis-finance.nl)  
Amsterdam | Eindhoven