

door Bert Wolters



# Verspilling is overbodig

We hebben het druk met de gevolgen van de economische tegenslag, die veel bedrijven confronteert met teruglopende (of wegvallende) vraag. Dat leidt tot minder inkomsten, dus moeten de kosten omlaag om toch nog winst te kunnen maken. Veel kosten kunnen worden teruggedrongen door verspilling tegen te gaan. LEAN management houdt zich bezig met het tegengaan van verspilling. Een korte introductie over verspilling.

## Perfect proces

Verspilling wordt gezien als een activiteit die geen waarde toevoegt aan het product<sup>1</sup>. Om te kunnen ontdekken waar die verspilling plaatsvindt, is het handig om u een 'perfect proces' voor te stellen, bijvoorbeeld zoals hieronder verwoord:

- U maakt alleen een product of dienst nadat een klant er om vraagt;
- U reageert direct op de behoefte van uw klant;
- U maakt geen fouten;
- U hebt geen voorraad;
- U levert rechtstreeks aan uw klant;

Op deze manier krijgt u een globaal beeld van mogelijke besparingsgebieden.

## Zeven verspillingen

LEAN management gaat uit van 7 verspillingen:

### • Overproductie

Overproductie wordt beschouwd als de ergste vorm van verspilling en treedt op wanneer processen doorgaan terwijl ze zouden moeten stoppen. Dit leidt tot te veel producten en producten waar geen klant om heeft gevraagd.

### • Wachten

Wachten komt voor wanneer een aanleverend proces niet op tijd levert. Belangrijk hierbij is dat hierover niet gecommuniceerd is, waardoor de ontvangende partij geen andere activiteit heeft kunnen inplannen. (Als je op tijd weet dat iets later komt, kun je vervangend werk proberen te regelen voor de tijd waarin je moet wachten. Vaak geldt echter dat de wachttijd wordt opgevuld met activiteiten die geen waarde toevoegen of, erger, leiden tot overproductie.) Geef dus wijzigingen in de planning tijdig aan elkaar door.

### • Transport

Hierbij gaat het om onnodig verplaatsen van materiaal zoals onderhanden werk van de ene bewerking naar de andere. Transport moet geminimaliseerd worden omdat het tijd kost waarin geen waarde kan worden toegevoegd en omdat er tijdens transport producten beschadigd kunnen raken. Een handige manier om overbodig transport te voorkomen: zet iets direct op de plaats waar het moet zijn (dus geen tussenstap invoegen).

### • Overbodige processtappen

Productiefouten leiden tot heel veel kosten (herstel, tussentijdse opslag, aanpassen administratie en planning, enz.) Probeer dus fouten te voorkomen. Dit kan vaak eenvoudig door een evenwichtige planning, die tijd laat voor aandacht voor het proces. Hoeveel winst haalt u bijvoorbeeld uit een snellere machineafstelling, als die meer fout product aflevert? Het is veel efficiënter om een stap in één keer goed uit te voeren dan om tijd te nemen om het nogmaals te doen omdat er fouten zijn gemaakt. Als een buitendienstmedewerker informatie van een klant kan krijgen die voor de binnendienst belangrijk is, hoeft de binnendienst niet zelf apart die informatie te vragen.

### • Voorraad

Welke voorraden zijn niet direct nodig voor de huidige klantorders? Het gaat hierbij zowel over ruw materiaal, onderhanden werk als over gereed product. Ook kunt u denken aan verkoopfolders die niet verstuurd worden of reserve onderdelen die nooit gebruikt worden. Voor het houden van voorraad moet ruimte gevonden worden om het op te slaan tot er een klant is gevonden. Hierdoor kost voorraad geld en ruimte.

### • Onnodige bewegingen

Als een werkplek slordig is ingericht of een

slechte lay-out heeft, leidt dit tot onnodige bewegingen van mensen en/of machines. Dit vergroot de kans op fouten en onnodige slijtage. Een slechte lay-out kan weer ontstaan door verkeerde buffers; opnieuw verwerken en overproductie. Net als transport kosten onnodige bewegingen tijd, terwijl ze geen waarde toevoegen aan het product, maar de kans op fouten vergroten.

### • Defecten

Dit zijn (delen van) producten die niet voldoen aan de specificaties of verwachtingen van uw klanten. Defecten hebben verborgen kosten door retourzendingen, klachtenafhandeling en verloren verkopen. Denk hierbij ook aan onnodig afval. In administratieve processen kunnen fouten ontstaan doordat er met verkeerde of onvolledige informatie wordt gewerkt, of met verschillende standaarden, die op elkaar moeten worden afgestemd. Probeer dus met standaarden te werken die algemeen gebruikt worden en op elkaar aansluiten.

## Hoe elimineert u verspillingen?

Met de volgende stappen kunt u kijken hoe u verspillingen kunt elimineren:

1. Welk product is niet efficiënt genoeg?
2. Welke processen die bij dit product horen moeten worden verbeterd?
3. Beschrijf het proces en kijk waar daadwerkelijk waarde wordt toegevoegd.
4. Zoek naar de 7 verspillingen en markeer deze in de procesbeschrijving.
5. Kijk hoe groot de gevonden verspillingen zijn en hoe vaak ze voorkomen.
6. Probeer de verspillingen te voorkomen door problemen op te lossen.
7. Blijf de verspillingen meten. Zo worden vorderingen zichtbaar, maar ook een eventuele terugval.
8. Kijk ook op andere plekken in uw organisatie en blijf continu verbeteren.

## Conclusie

Veel verspillingen zijn vrij klein, maar kunnen bij elkaar opgeteld veel geld kosten. Een goed werkend proces werkt plezieriger en levert daarbij niet alleen winst op financieel gebied op.

1 Een product kan ook een dienst zijn.