

## DOELGERICHT VERBETEREN MET VALUE STREAM MAPPING

Lean Bouwen is dé formule voor duurzaam succes in een onderneming. Een van de belangrijkste aspecten van Lean Bouwen is continue verbetering van de interne en externe processen. Met Value Stream Mapping (VSM) brengt u alle stappen van een proces in kaart, waardoor in één oogopslag duidelijk wordt waar verbetering mogelijk is. Een VSM maakt u samen met de mensen van de werkvloer, waardoor verbeteringen gedragen én uitgevoerd worden. Consultants van Arpa begeleiden u tijdens het hele VSM-proces.

### Wat is VSM?

Bij Lean staat klantwaarde centraal. Klantwaarde is alles waar de klant voor wil betalen, alles dat direct bijdraagt aan het eindproduct. In elk proces zijn stappen die waarde toevoegen en stappen die dat niet doen. Voordat stenen daadwerkelijk gemetseld worden (daarvoor betaalt de klant) blijven ze bijvoorbeeld eerst als voorraad bij de leverancier liggen, daarna worden ze getransporteerd, opgeslagen, geadministreerd, enzovoort. Die stappen die geen waarde toevoegen (de klant betaalt er niet voor) noemen we verspilling. Met VSM - ofwel waardestromaanalyse - brengt u alle stappen in uw proces in kaart en bekijkt u welke stappen waarde-toevoegend zijn en welke verspillend. Daarmee heeft een goede basis voor verbetering. Omdat u het hele proces in kaart brengt, kunt u bovendien meer samenhang creëren.

### Waarom VSM?

Ongetwijfeld bent u ook zonder een VSM al bezig met het continu verbeteren van uw interne en externe processen. Daarbij loopt u echter het risico dat de verbeteringen niet gerelateerd zijn aan het hele proces en dus onvoldoende met elkaar samenhangen. Dat kan leiden tot

suboptimalisatie en frustratie bij uw personeel.

Met een VSM kijkt u wel naar het hele proces en omdat u het samen doet met de mensen van de werkvloer creëert u draagvlak voor de verbeteringen die eruit voortvloeien. VSM biedt de volgende concrete voordelen:

- Het geeft een realistisch inzicht in de stand van zaken in uw proces.
- Het dwingt tot nadenken en betrokkenheid op detailniveau.
- Het leidt tot optimalisatie van het hele proces.
- Het toont de samenhang tussen middelen en informatiestroom.
- Door het proces te visualiseren wordt het een helder plaatje voor iedereen, ook voor de mensen op de werkvloer. Dit vergoot de betrokkenheid.
- VSM maakt gebruik van de praktische creativiteit van de mensen op de werkvloer.
- Het geeft een scherp en veelal confronterend zicht op de werkelijke verspilling in het proces.
- Het geeft aanleiding tot standaardisatie en verbetering van het proces, die wordt gedragen door alle betrokkenen.
- Het combineert duurzame verbetering met motivatie en draagvlak binnen de organisatie.



### \* Deelnemers vertellen:

‘Door het maken van de VSM hebben we een goed inzicht gekregen in hoe onze processen liepen, hoe ze zouden moeten verlopen en welke veranderingen er nodig waren. Het heeft ervoor gezorgd dat we effectief met verbeteringen aan de slag zijn gegaan en dat het verwachte resultaat ook daadwerkelijk gehaald werd.’

**Ton van der Velden,**  
Keijzers Interieurprojecten.

‘Het herdefiniëren van ons proces bracht direct helderheid in onze organisatiestructuur. Naast vele verbeterpunten in het proces heeft deze exercitie ook enorm geholpen met de inrichting van onze nieuwbouw.’

**Gino Colpaert,**  
Vergalle Interieurs.



### Hoe werkt VSM?

Bij het maken van een VSM onderscheiden wij de volgende stappen:

#### Stap 1: Voorbereiding

U bepaalt voor welk proces u een VSM wilt maken en met welk doel.

#### Stap 2: De huidige situatie - de Current State - in kaart brengen

Alle stappen in het proces worden op een duidelijke manier visueel gemaakt. Dit gebeurt samen met alle mensen die dagelijks in het proces betrokken zijn. Zo ontstaat er een realistische weergave van de werkelijkheid. Het visualiseren geeft een heldere kijk op de loop van het hele proces en de verspillingen binnen dat proces. Dit werkt zeer verhelderend en dwingt tot nadenken op detailniveau: wat kan er beter?

#### Stap 3: Het 'droomproces' - de Dream State - bepalen

Dit is een visualisatie van alle stappen in het proces die waarde toevoegen, met daarbij alleen de meest noodzakelijke verspillende stappen. Zo maakt u het einddoel zichtbaar.

#### Stap 4: Het toekomstig proces - de Future State - maken

Dit is een realistischere variant van de Dream State, waarmee u direct aan de slag kunt. Tijdens het opstellen van de Future State ontstaan automatisch verbetergebieden én mogelijke oplossingen.

#### Stap 5: Plan van aanpak opstellen en presenteren

Per verbetergebied bepaalt u welke veranderingen nodig zijn en wie daarvoor verantwoordelijk wordt. U stelt verbeterteams samen, die de verbeteringen in de praktijk gaan brengen. Zij krijgen meetbare doelen mee, zodat u na enkele maanden kunt zien of het gewenste resultaat is gehaald.

Het plan van aanpak presenteert u aan alle deelnemers van het VSM-traject. Zo is voor iedereen duidelijk wat er gaat gebeuren en wat zijn rol is in het verbeterproces.

#### Stap 6: De Future State implementeren

U gaat zo snel mogelijk aan de slag met het nieuwe proces. Regelmatig - bij voorkeur één keer per week - vinden er besprekingen plaats over de voortgang van het verbeterproces. Wat gaat er goed en wat kan beter? Waar nodig wordt direct bijgestuurd.

#### Stap 7: Eindevaluatie en nieuwe VSM

Tijdens de eindevaluatie bespreekt u of de doelstellingen zijn gehaald en wat er goed en fout ging. Als u het gewenste resultaat hebt behaald is het tijd voor het maken van een nieuwe VSM. Verbetering houdt immers nooit op, alles kan altijd beter!

### Arpa

Arpa traint en adviseert sinds 2005 bouw- en bouwgerelateerde bedrijven bij het implementeren van Lean Bouwen. Hierdoor zijn wij de meest ervaren partij in het land in deze branche. In Veldhoven beschikken wij over een eigen trainingscentrum met alle benodigde faciliteiten. Onze trainers en consultants hebben jarenlange ervaring in de bouwpraktijk. Daarmee zijn zij uitstekend uitgerust om u het gedachtegoed van Lean Bouwen bij te brengen en vervolgens te ondersteunen bij de implementatie ervan.

### Nadere informatie

Onze consultants begeleiden u intensief tijdens het in kaart brengen van de huidige situatie, het opstellen van het droom- en toekomstig proces en het maken van het plan van aanpak. Dit kost minimaal drie aaneengesloten dagen. Afhankelijk van de verbeterambitie, het aantal verbetergebieden en de aard van het verbetergebied zullen de consultants u ook tijdens de implementatie van de future state begeleiden. De kosten van het VSM-traject zijn afhankelijk van de intensiteit van de begeleiding en worden in overleg bepaald.

Wij gaan er van uit dat u als initiatiefnemer een training Lean Bouwen heeft gevolgd.

