



Service & Sourcing Excellence
Kennen. Können. Tun.

Lean IT und Value Stream

JAVIER BALGES / Agiler Kaizen'ler & Senior Consultant Glenfis AG
Veröffentlicht in **itSMF Performance News**

November 2016

Urheberrechte

Copyright 2016 (C) Glenfis AG

Glenfis AG

Service & Sourcing Excellence
Kennen. Können. Tun.

Badenerstrasse 623
CH-8048 Zürich

Tel.: +41 44 202 81 10
Fax: +41 44 202 81 11
E-mail: info@glenfis.ch

Die Hoffnung stirbt bekanntlich zuletzt. Was sich seit bald 70 Jahren so gut bewährt hat wie das Kaizen bzw. Lean Management, muss doch auch auf die IT anwendbar sein. Wenn man den IT-Performern und Anwendern erklärt, was Muda (Verschwendung) ist, findet sich sofort jeder wieder. Ursprünglich von Taichi Ohno in sieben Kategorien unterteilt, sind es heute bereits gut 16 mögliche, verschiedene Verschwendungsarten. Es kann daher kaum überraschend sein, dass wir feststellen müssen, dass jede dritte Stunde als nicht wertschöpfend, also als Verschwendung taxiert werden muss. Da wir dauernd auf irgendwelche Informationen warten oder diese suchen müssen, um im Prozess weiter zu kommen.

Fehlende Informationen finden sich unstrukturiert auf verschiedensten Systemen und Inboxes wieder. Hat man sie dann erst mal gefunden, muss man feststellen, dass diese nicht wirklich brauchbar sind. Wie oft werden Sie pro Tag in ihrer Arbeit unterbrochen? An wie vielen Meetings nehmen sie teil, die wertschöpfend sind? Wird dieser Wert überhaupt in Betracht bezogen wenn ein Meeting geplant wird?

Da gibt es uns doch zu denken, dass Toyota und damit die Automobilindustrie immer als Vorzeigebispiel präsentiert wird. Wir sind doch keine Autobauer und das einzige Fließband welches ich tagtäglich sehe, ist das in der Kantine, welches das dreckige Geschirr wegbringt. Kaizen stellt eine Bottom-up Verbesserungskultur, um es nicht sogar Philosophie zu nennen, dar. Dies steht natürlich im Gegensatz zu einer komplexen, hochdynamischen und unter großem Zeitdruck stehenden Unternehmenskultur, welche tendenziell Top-Down gesteuert wird. Nun hofft man, dass man mit einer

Kaizen stellt eine Bottom-up Verbesserungskultur, um es nicht sogar Philosophie zu nennen, dar.

auf Produktion basierenden Methode, Hilfe für die komplex gewordenen IT-Prozesse erhält. Diese sind oft ungenügend dokumentiert und nur teilweise bekannt.

Das lässt nun den Schluss zu, dass Kaizen eigentlich zum Scheitern verurteilt ist. Dies löst bei allen Toyota-Story genervten Zuhörern Freude und „hatte ich doch recht“ Stimmung aus. Nun sage ich allerdings; es geht doch! Dies setzt aber bedingungslos voraus, dass man Kaizen verstanden hat und in der Lage ist, seine ursachenorientierten Analysen anzuwenden. Um eine optimale Ausgangslage zu schaffen, sollte man ein gemeinsames Verständnis von Value und dessen wertschöpfenden Beitrag haben. Glenfis AG hat in aktuellen Projekten Methoden und Vorgehen entwickelt, um Kaizen erfolgreich zum implementieren. Glenfis AG hat sich zum Ziel gesetzt, IT-lastige Unternehmen dabei zu unterstützen, ihren Value und dessen wertschöpfenden Beitrag zu erhöhen.



Dieser Mitarbeitende sieht und versteht was er macht. Ein möglicher Fehler wird erkannt und er kann sofort reagieren.



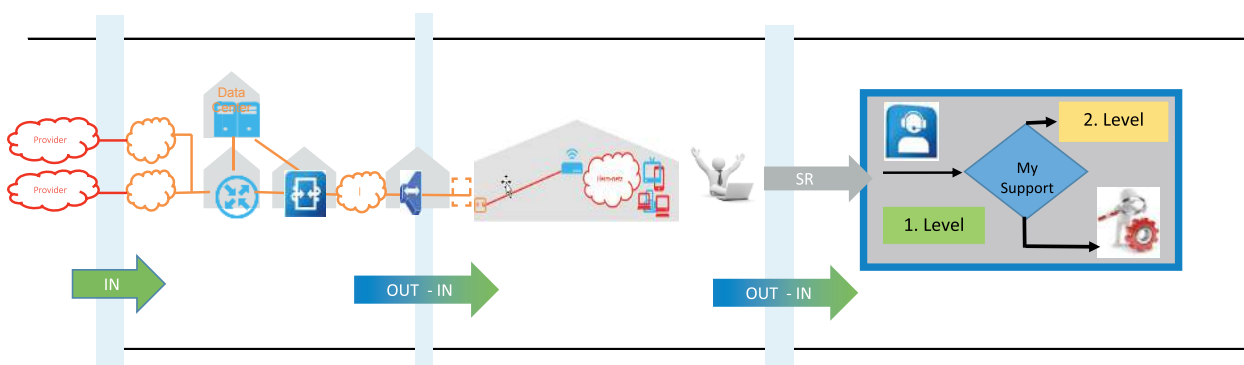
Wie sieht es bei dieser Person aus? Sieht er, wenn ein Fehler passiert? Merkt er es? Kann er direkt darauf reagieren?

Es ist den Mitarbeitern in IT-lastigen Unternehmen oftmals nicht bekannt, was genau ihr Produkt, dessen Value und wertschöpfender Beitrag ist. Dies macht es dem einzelnen Mitarbeiter fast unmöglich zu unterscheiden, wann seine Tätigkeit wertschöpfend ist und wann diese als Verschwendung betrachtet werden muss. Es muss davon ausgegangen werden, dass hier auch das MbO nicht immer zielführend ist.

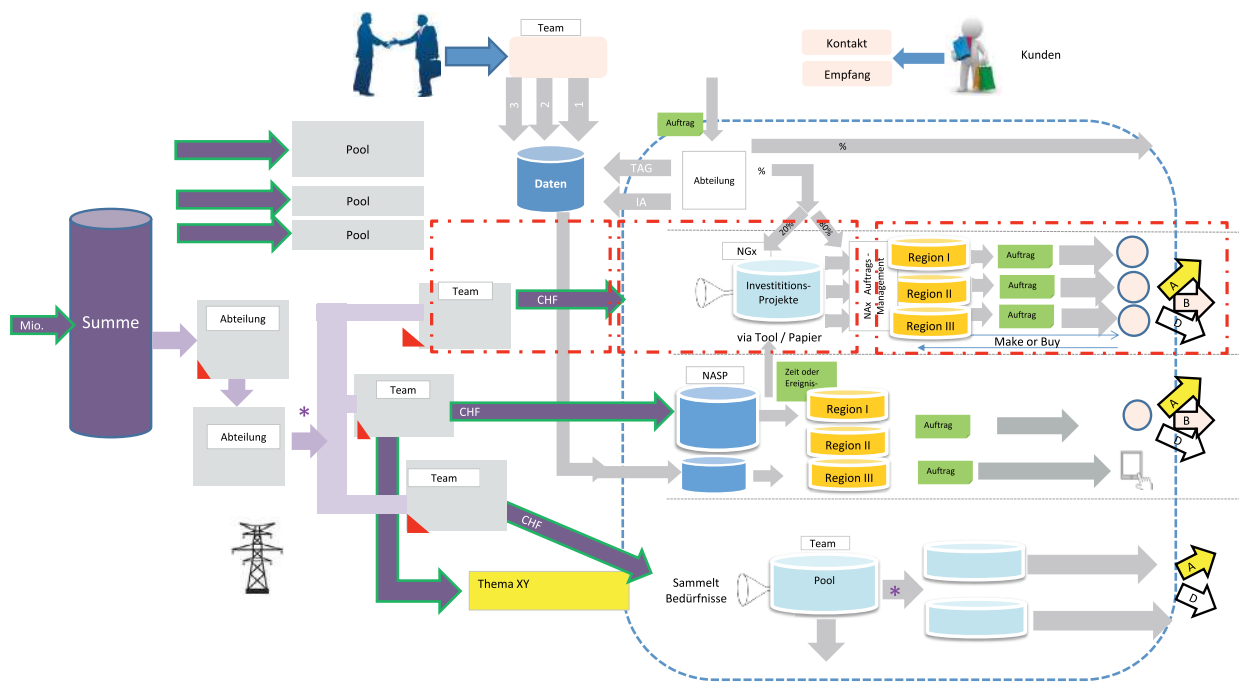
Oftmals frage ich in Unternehmen nach einem „Big Picture“, einer ganzheitlichen Betrachtung ihres Unternehmens bzw. ihres Wertbeitrages. Eine Abbildung, welche aufzeigt wie das Unternehmen funktioniert und welche Zusammenhänge und Abhängigkeiten bestehen.

Damit meine ich kein Organigramm, kein Produktkatalog oder Marketing-Slides und auch keine Prozesslandkarte. Interessant zu beobachten ist, dass dies, je nach Person ganz anders aussehen kann. Dies ist ein wichtiger Indikator um zu erkennen, dass hier die einheitliche Gesamtsicht auf den Value des Unternehmens fehlt.

Aus diesem Grund, ist dies eine der ersten Aktivitäten, welche ich im Rahmen unserer systemischen Wertstromoptimierung angehe. Dabei entstehen Bilder, die selten einer einheitlichen Notation entspringen. Es geht weniger darum Prozessdokumentation zu erstellen, sondern viel mehr darum, ein einfaches, anschauliches Bild zu erhalten, mit dem sich alle identifizieren können.



Teilausschnitt eines Value Streams bei einem Telekommunikationsunternehmen; Fokus Störungsbehebung.



Vereinfachter und anonymisierter Blick auf die Systemdarstellung eines Energiedienstleisters;
 Fokus Geldfluss (Investitionsleistungen)

Es muss bekannt sein, an welchem „Hebel“ man wie viel „drehen“ muss. Nur dann kann man dessen Wirkung messen und auch entsprechende Schlüsse daraus ziehen. In den heutigen komplexen Netzwerken muss ein solches stringentes Vorgehen zum Standard bei Prozessoptimierungen werden, wenn man die Übersicht nicht verlieren will!

Ein weiterer essentieller Baustein für den Erfolg, ist ein funktionierendes System um Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitern Bottom-up aufzunehmen.

Auch bekannt unter den Namen „KVP“, „CSI“ oder eben „Kaizen“. Jedes Unternehmen hat unterschiedliche Komplexitätsstrukturen und ist in seiner Art einzigartig. Dies muss bei der Ein- und Durchführung solcher Maßnahmen entsprechend berücksichtigt werden.

Gerne unterstützt Sie die Glenfis AG, mit ihrer langjährigen Erfahrung, den Value ihres Unternehmens zu managen und zu verbessern.

Über Glenfis AG

Als unabhängiges Beratungs- und akkreditiertes Schulungsunternehmen machen wir Unternehmen, Service Provider und Mitarbeiter fit für die Anforderungen, die Cloud- und Multi-Sourcing jetzt und in Zukunft an sie stellen. Dazu nutzen wir das «glenfisPrinzip», ein ganzheitlicher Ansatz, bei dem neben dem theoretischen Wissen (Kennen) insbesondere das praktische Know-how (Können) vermittelt wird, mit dem das Gelernte im Unternehmen, bzw. der Organisation erfolgreich und nachhaltig implementiert werden kann (Tun).

Glenfis – unabhängig & anerkannt zu Ihrem Vorteil

Glenfis vermittelt Wissen und Können, die zur Qualitätssteigerung von Cloud und Sourcing Strategien und Umsetzungen, IT Compliance, Governance sowie Security und Service Management beitragen, und unterstützt seine Kunden dabei, diese erfolgreich zu implementieren und anzuwenden.

Akkreditiert und Spezialisiert

Als führendes und unabhängige Beratungs- und akkreditierte Schulungsunternehmen ist Glenfis auf Aufbau und Umsetzung einer durchgängigen und ganzheitlichen IT Governance – insbesondere im Zusammenhang mit den neuen Anforderungen, die Cloud und Sourcing mit sich bringen – spezialisiert.



Umfassend und kundenbezogen

Aufgrund unseres umfassenden Ansatzes in Beratung, Schulung und Coaching entwickeln wir Sourcing und Service LifeCycle Konzepte, die sowohl auf die strategischen Geschäftsziele unserer Kunden ausgerichtet sind, als auch das Einhalten sämtlicher regulatorischer Vorschriften sicherstellen.

Zielgerichtet und praxisnah

Pragmatisches Denken und qualitätsbewusstes Handeln sind die Basis, auf der wir in partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit unseren Kunden erstklassige und prozessorientierte IT Service Management Konzepte entwickeln. Dabei gilt unser Grundsatz: Wir machen, was wir schulen – und wir schulen, was wir machen. So entwickeln und vermitteln wir nicht nur praxisorientierte sondern auch praxiserprobte und vor allem nachhaltige Lösungen.



Glenfis AG

Service & Sourcing Excellence
Kennen. Können. Tun.

Badenerstrasse 623
CH-8048 Zürich

Tel.: +41 44 202 81 10
Fax: +41 44 202 81 11
Email: info@glenfis.ch