



Schlüssel zum Wachstum: 4 Gründe, warum Lean für kommerzielle Organisationen wichtig ist

von April Lee

Ich verstehe. Ich hatte die gleiche Einstellung wie Sie. Ich arbeitete im Marketing- und Vertriebsbereich und hatte nur die Begriffe "Six Sigma" und "Total Quality Management" gehört, die auf unser Fertigungs- und Betriebsteam angewendet wurden. Lean war für mich ein fremder Begriff, der nur als Land der schwarzen Gürtel, Audits und Zertifikate bekannt war. Typischerweise hörte ich diese Begriffe, wenn wir in einem Qualitätsproblem irgendeiner Art gefangen waren oder einen Rückruf hatten. Für mich war es wie das Thema des Monats - an was Neuem war die Herstellung jetzt am Arbeiten?

Aber was ich nicht wusste, war, wie kritisch Lean Konzepte für das große Bild sind, wie eine erfolgreiche kommerzielle Organisation

funktioniert. Meine Erfahrung erlaubte es mir nicht zu sehen, wie wichtig jede Abteilung innerhalb einer Organisation ist, um die Lieferung von Produkten und Dienstleistungen auf dem Markt zu treiben, oder was nach Abschluss eines Verkaufs im Verborgenen passiert. Ich ließ mich nur auf mein Stück Kuchen konzentrieren. Das war, wo ich mich wohl fühlte, und das war, was ich wusste.

Aber ich habe mich in diesem Denken geirrt. Nachdem ich mich mit den Konzepten der Lean Philosophie beschäftigte, verstand ich schnell, wie wichtig jeder Bereich in einem Unternehmen für das gleiche organisatorische Endspiel ist – die Bereitstellung eines qualitativ hochwertigen Produkts, das schnell den höchsten Wert für die Bedürfnisse, Wünsche und Erwartungen des Kunden bietet.

Was passiert, wenn wir einen Verkauf abschließen und wir das Produkt nicht zur Verfügung haben, um es zu liefern? Nun, lieber Vertriebsmitarbeiter, der Umsatz wird nicht gemacht, wenn das Produkt nicht rechtzeitig vor die Tür geht, was sich auf Ihre Provision auswirkt. Was passiert, wenn unser Debitorenteam nicht in der Lage ist, Bargeld in der erwarteten Zeit einzusammeln? Nun, kommerzielles Team, Ihr Mittelfluss wird beeinflusst, was zu Spielplanänderungen Ihrer Fähigkeit zur Neuzuweisung oder Ressourcenfinanzierung für neue Wachstumsinvestitionen führt. Und was passiert, wenn unsere Kundensupport- und Vertriebsteams die massive Auftragswelle, die sie am Quartalsende überschwemmt, nicht bewältigen können? Dies sind nur ein paar Beispiele! Alles ist wichtig. Aber was passiert, wenn Ihre kommerzielle Organisation die Produktivität und Effizienz nicht im Einklang mit Ihren jährlichen Wachstumserfolgen skaliert? Während Ihre Vertriebs- und Marketingteams sich abmühen und versuchen, Nummer 1 zu werden, was passiert, wenn Ihre internen Vorgänge nicht in der Linie sind, um zu unterstützen?

Innerhalb kommerzieller Organisationen kommt es auf den gesamten Prozessfluss an, von dem Moment an, in dem ein Kunde auf unserem

vorausschauenden Radar der Organisation blinkt. Hier sind 4 Gründe, warum schlanke Konzepte wichtig sind, wenn sie auf kommerzielle Organisationen angewendet werden:

Grund 1: Sie sind nur so stark wie Ihr schwächstes Glied in Ihrer kommerziellen Organisation. Wenn wir uns die Abfolge der Ereignisse ansehen, können Sie ein Vertriebsteam haben, das es auf dem Markt richtig bringt, aber wenn eine der Support-Funktionen in der Linie nicht liefert, werden Sie die Ergebnisse dieses Verkaufs nicht erkennen, wenn Sie es erwarten. Denken Sie an Ihr Team wie die Teile des menschlichen Körpers - jedes Organ / Abteilung hat eine Funktion entscheidend für die Arbeit des Körpers / Organisation. Wenn eines dieser Organe ausfällt, wird es ein anderes Organ beeinflussen, und ein anderes, etc. in irgendeiner Weise. Aber haben Sie einen Gesundheitscheck-Prozess auf alle Ihre Körperteile, um zu wissen, wo Ihr Team krank sein könnte?

Lean auf dieses Chaos anwenden: Die Prozesszuordnung der kritischen Wertströme ermöglicht es Ihnen, das gesamte große Bild davon zu sehen, wie sich die Vorgänge Ihres Teams für oder gegeneinander bewegen. Sie können potenzielle Engpässe zwischen den Übergaben zwischen Teams oder Funktionen identifizieren und Verbesserungsbereiche identifizieren. Wenn sich Arm und Bein zu einem anderen Takt bewegen, werden Sie eine Melodie spielen, die nicht harmonisch klingt.



Die Visualisierung des großen Ganzen ist von entscheidender Bedeutung. Die Verwendung von Tools wie Value Stream Mapping und

Commercial Process Engineering hilft Ihnen, diese Fallstricke zu identifizieren.

Grund 2: Man kann nicht entwickeln, was man nicht kennt. Fragen Sie sich, wie viele Ihrer Abteilungen an KPIs gemessen werden (ich meine, WIRKLICH gemessen) werden? In der heutigen Welt reicht es nicht aus, wenn Ihr Marketingteam Ihnen sagt, wie viele digitale Eindrücke sie gemacht haben oder wie viele Perspektiven sie erreicht haben. Was passiert, wenn Sie sie fragen: "Zeig mir das GELD?" in Bezug darauf, wie viel Umsatz sie tatsächlich als Umsatz gegen die anfallenden Ausgaben gemacht haben? Wie viele Ihrer Abteilungen zucken einfach mit den Achseln, wenn sie gefragt werden, was ihre Key Performance Indicators (KPIs) sind, und leiten Sie stattdessen zu den KPIs des Unternehmens? Wie viele Besprechungen über Besprechungen mussten Sie durchsitzen, die Uhr beobachten und hoffen, zu einer sinnvollen Arbeit überzugehen? Ohne genau zu wissen, wie jede Abteilung/Funktion die Nadel auf dem Gesamtbild bewegt, können Sie nicht wissen, ob der Arm oder das Bein der Organisation das liefert, was Sie von ihr erwarten.



Was ist, wenn ich Sie gefragt habe, ob Ihr Team/Ihre Abteilung gewinnt oder nicht? "Im April wissen wir, dass wir gute Arbeit leisten. Unser Chef sagt, wir tun es." Wirklich? Woher weißt du das? Wogegen wird

Ihr Benchmark gesetzt? Verbessern Sie sich oder bleiben Sie im Laufe der Zeit gleich? Sind Sie darauf ausgerichtet, jedes Jahr neue Ziele zu erreichen, die den übergeordneten Zielen des Unternehmens entsprechen? Und sind Ihre Bezahlung oder Anreize mit der Lieferung dieser KPIs verbunden?

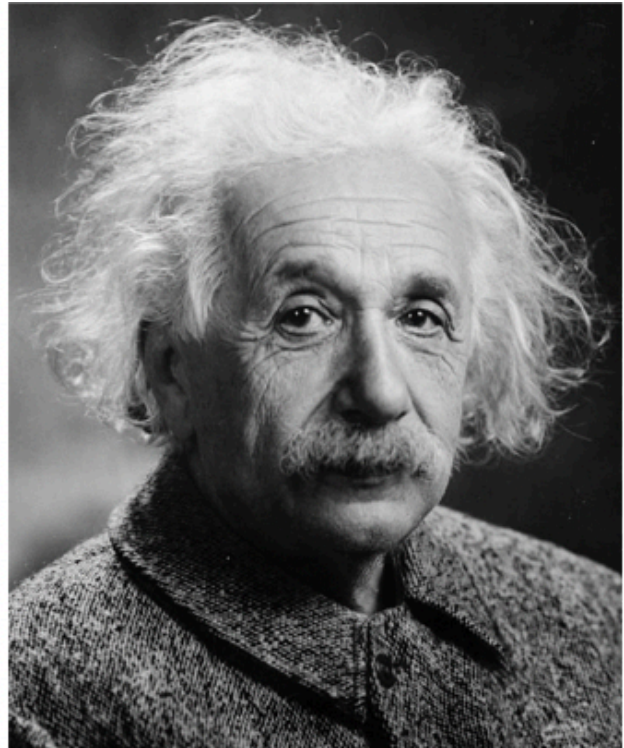
Lean Anwendung auf diese Herausforderung: Erstens ist es entscheidend, die Vision des gesamten Unternehmens und die damit verbundenen KPIs zu verstehen. Das Konzept der Strategiebereitstellung kann verwendet werden, um die Vision der Spitzenführung in Übereinstimmung mit den Erwartungen für die verschiedenen Zweige der Organisation (die Arme und Beine, sozusagen) aufeinander abzustimmen. Von dort aus wird ein Konzept des täglichen Managements (die Anwendung der routinemäßigen Verwaltung der Team-/Abteilungs-KPI-Bereitstellung mit Anwendung von Problemlösungen und Gegenmaßnahmen) Ihrem Team helfen, schnell zu beantworten, ob sie das liefern, was sie sagten, und dass sie in Übereinstimmung mit dem Takt des Rests des Körpers/der Organisation sind.

Grund 3: Wenn Sie Ihrem Team erlauben, wie immer zu arbeiten, aber unterschiedliche Ergebnisse erwarten, verlieren Sie bereits. Denken Sie an Ihr Team - waren Sie 3 oder mehr Jahre dort und Verlassen Sie sich darauf, dass sie wissen, wie sie ihre Arbeit machen können? Sie trösten sich, wenn Sie sie in Ruhe lassen, um die Arbeit zu erledigen und nur eingreifen, wenn etwas nicht stimmt? Janice ist seit 15 Jahren im Job, ist eine harte Arbeiterin und die Einzige, die weiß, wie sie ihre Rolle zu tun hat. Als ihr Chef denkst du, du sitzt bequem? Was passiert, wenn Janice in Rente geht, Urlaub nimmt, krank wird oder sich entschließt, woanders hinzuziehen? Wie wäre es, wenn Sie einen neuen Mitarbeiter an Bord bekommen? Gibt es ein Regelwerk der Best Practices - ein Trainingshandbuch mit einem erfahrenen Trainer, der

Neueinstellungen ausbildet, um mit den wachsenden organisatorischen Anforderungen Schritt zu halten? Oder hat das 2006 Lehrbuch

“INSANITY: DOING THE SAME THING OVER AND OVER AGAIN AND EXPECTING DIFFERENT RESULTS.”

ALBERT EINSTEIN



Staub gesammelt auf einem Regal und wurde nicht aktualisiert, bis es auf jemandes Checkliste war, dies zu tun? Wenn Sie Ihr Team auf der alten Art und Weise trainieren, Dinge zu tun, können Sie nicht erwarten, dass sie in der heutigen anspruchsvollen Umgebung erfolgreich sind. Oder noch schlimmer - was ist, wenn Ihre Organisation ihre Standard-Schulungsanweisungen auf der durchschnittlichen Leistung ihrer Mitarbeiter in dieser Funktion oder Aufgabe aufbaut? Fragen Sie nach dem Durchschnitt und Sie erhalten durchschnittliche Leistung als Ergebnis.

Lean Anwendung auf diese Herausforderung: Das Konzept von Standardarbeit ermöglicht es Ihnen, nicht nur die Best Practices (schnellste, einfachste, effizienteste, innovative, kreative, Qualität, et al) von einem Ansatz für eine Funktion oder einen Prozess zu

identifizieren, sondern sicherzustellen, dass Ihr gesamtes Team von diesem neuen Standard für Ihre wachsenden Anforderungen profitiert. Indem Sie Ihrem Team eine Erfolgsübersicht zur Verfügung stellen und sicherstellen, dass sie den Prozess verfolgen, können Sie schnell erkennen, ob etwas schief geht, wo und wann es dabei passieren könnte. Kontrollieren Sie Ihre Kontrollierbaren, nehmen Sie nicht nur Janices Wort dafür, dass die Dinge so gut wie eh und je sind.

Grund 4: Wenn man Entscheidungen auf der Grundlage von Bauchgefühl trifft, verliert man Glaubwürdigkeit und Chancen. Wie oft trifft das Team schnelle Entscheidungen, die nicht zu einer verbesserten Leistung geführt haben oder gelähmt sind?



Oder überhaupt eine Entscheidung treffen? Wie oft hören Sie Vorgesetzte sagen "Ich mache das seit 20 Jahren und nach meiner Erfahrung wird das nicht funktionieren!" und das ist das Ende des Gesprächs? Wie lange bleiben strategische Initiativen in der Schwebe, während das Team sich darüber berät, was als nächstes zu tun ist oder woher die Ressourcen für den nächsten Schritt kommen werden? Ohne harte Daten, Beweise und Fakten ist es schwierig, Unterstützung zu gewinnen, zu entscheiden, was zu tun ist und wo als nächstes hinzugehen, wenn man vor einer großen Herausforderung steht. Organisationen stecken oft in diesem böartigen Schwebestand fest und verlieren Zeit und Opportunitätskosten.

Lean Anwendung auf diese Herausforderung: Durch den Aufbau einer Problemlösungskultur innerhalb Ihres Teams und die Verwendung echter Beweise, um klare Entscheidungen zu treffen, hinter denen das Team stehen kann, ist ein leistungsstarkes Werkzeug, um Sie in Bewegung zu halten. Diese Kultur kann durch den PDCA-Prozess entwickelt werden - es nimmt zeitgemäße **Planung** (klar die Problemaussage identifizieren. Entdecken Sie die potenziellen Ursachen für das Problem, sammeln Sie echte Beweise, um zu einer Ursache zu fahren), **Tun** (DO. Identifizieren Sie Gegenmaßnahmen, die reale Auswirkungen haben, Pilot testen sie auf den Beweis des Konzepts, und messen Sie reale Auswirkungen), **Überprüfen** (CHECK. Prozesse in Kraft setzen und das Team zur Verantwortung ziehen, um die Umsetzung der Gegenmaßnahmen und Leistung zu treiben), und **Handeln** (ACT. Aufbau einer nachhaltigen Kultur der Benutzung).

Lean muss keine Fremdsprache für eine kommerzielle Organisation sein. Indem Sie diese komplexen Herausforderungen annehmen und diese Tools nutzen, um die Prozesse zu vereinfachen, können Sie langfristig echte nachhaltige Verbesserungen vornehmen. Lean ist für alle, strategisch angewendet, effektiv und nicht "Thema des Monats".

Wie könnte Ihr Unternehmen von diesen vier Gründen profitieren, schlanke Konzepte anzuwenden?

Wenn Ihnen dieser Artikel gefällt, können Sie mehr lesen, indem Sie unsere Lean Focus LLC Unternehmensseite auf LinkedIn unten folgen...

<https://www.linkedin.com/company-beta/16215687/>

Lean Focus LLC ist eine ergebnisorientierte Führungsberatung, die unser System einsetzt, um Wachstum, Gewinn und Betriebskapital voranzutreiben.

<https://www.leanfocusllc.com/>

© 2018 Alle Rechte vorbehalten. Reproduzieren Sie dieses dokumentatorische Dokument nicht ohne schriftliche Genehmigung von Lean Focus LLC, Damon Baker. (630) 800-8519

APRIL LEE



April Lee
Managing Director

 april.lee@leanfocusllc.com

 (310) 592-7181

 [linkedin.com/in/aprillee123](https://www.linkedin.com/in/aprillee123)

 www.leanfocusllc.com

BACKGROUND

April has a hands-on approach to Commercial Strategy, with extensive experience in Sales and Marketing Operations. She has spent her career developing commercial strategy, working with small- to Fortune 200-size companies and has over 9 years experience in driving CRM (Customer Relationship Management) system deployment and end user adoption.

As Director of DBS, April led the Danaher Dental OpCo, Nobel Biocare, through a full Danaher Business System cultural immersion (700+ associates; North America). Over a period of two years, she led the team to a +7 point associate engagement score improvement and secured "Danaher Best of the Best" status across 2 of 4 engagement variables (2016). As a Sales Operations Director, April achieved "Danaher Best of the Best" associate engagement status across 24 out of 27 possible parameters (2015).

April has earned Danaher Master Black Belt status in Transactional Process Improvement and Certified Trainer status in Problem Solving Process. She has facilitated over 60+ kaizen events for major corporations. April holds an MBA from the University of California, Irvine (UCI) and a Bachelor of Arts in Economics (minor in Policy Studies) from the University of California, Los Angeles (UCLA).

INDUSTRY EXPERIENCE

Dental, Medical Device, Pharmaceuticals, Furniture Manufacturing, Food & Beverage Distribution, and Television Programming.

LEAN EXPERIENCE

Building/Installing Problem Solving & Kaizen Cultures, Compliance, Strategic Planning & Policy Deployment, Sales Force Efficiency & Effectiveness Tools, Funnel Management, Transformative Marketing, Voice of Customer, Value Selling, Inside Sales, Transactional Kaizen, 5S & Visual Management, Standardized Work, Daily Management Processes, & Leader Standard Work.