

## NYHEDSBREV – AUGUST 2005

Det er vist ingen hemmelighed, at Forandringskonsulenternes aktiviteter i den seneste tid har været fokuseret omkring Lean tankegangen. Ikke underligt da metoden efter sigende er uhyggelig effektiv.

Men holder disse påstande vand og kan en helt almindelig dansk

fremstillingsvirksomhed virkelig få markante resultater på kort sigt ved hjælp af Forandringskonsulenternes Go Lean proces.

Dette nyhedsbrev giver dig svaret...

**God fornøjelse med læsningen.**



[WWW.FOKON.DK](http://WWW.FOKON.DK)

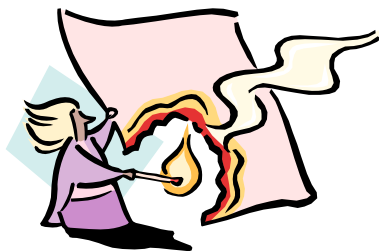
### ”Resultaterne taler for sig selv” – temaartikel og case fra Duba A/S

Lean tænkning kan indføres på mange måder. Som et alternativ til de topstyrede og konsulenttunge metoder, ønskede vi også at kunne tilbyde en metode med som gav værdi på 3 områder: 1. Processen skulle skabe så interessante resultater på kort sigt, at det giver lyst til at fortsætte arbejdet på længere sigt, 2. Processen skulle inddrage og motivere både ledere og medarbejdere i effektiviseringsarbejdet og 3. Processen skulle tilføre den nødvendige viden på de rigtige steder i organisationen, så arbejdet kunne fortsætte uden konsulenter. Go Lean blev svaret – vurder selv resultaterne...

Tingene skal gøres enkle fra starten – og et Go Lean projekt forløber i 4 faser typisk fordelt over 6 måneder:

- Kortlægning
- Planlægning
- Gennemførelse
- Evaluering

Faseinddelingen sikrer; at vi kommer hele vejen til resultaterne samt læring og klarhed om det næste skridt. Parallelt hermed afvikles en uddannelses-pakke typisk med et produktionsspil og 5S for alle ledere og medarbejdere



**Det begynder med spørgsmålet  
Hvorfor skal vi effektiviseres?**

**Jo tydeligere dette budskab står over for organisationen, jo større er chancen for succes.**

Som start på hele processen afvikles et seminar med ledergruppen. Projektets motiv og indfaldsvinkel fastlægges, og resultatet kommunikeres til hele organisationen. Det besluttet om vi vil lægge ud med ”det store billede”

eller med udvalgte produktfamilier.

Kortlægningsfasen startes med et Value Stream Mapping (VSM) seminar for Lean Ledelsen, dvs. de medarbejdere, som skal være gennemgående i hele Lean processen.

På seminaret arbejdes bl.a. med produktmix-matrixen, takt tider, spagettianalyse og VSM tegning og slutteligt igangsættes det konkrete kortlægningsarbejde.

Kortlægningen foregår ude i værkstedet, der hvor tingene sker. Den forløber over ca. 14 dage. Arbejdet resulterer i en tegning af det nuværende flow med registrering af forbedringsmuligheder (Current State).

På et strategiseminar tager vi herefter fat på forandringsplanlægningen. Vi identificere de indsatser, der på kort og lang sigt skal til for at skabe mere flow og mindre spild.

De afgørende indsatser på kort sigt konkretiseres med mål og målinger og deltagere til indsatsgrupperne udvælges. Indsatsgrupperne bliver herefter tovholdere på metodeudvikling og gennemførelse gennem den resterende proces.

**Når virksomheder ikke har succes skyldes det for en stor dels vedkommende, at de ikke får deres strategi gennemført...**

Når Forandringskonsulenterne taler implementering, taler vi om beherskelse af to grundlæggende succesområder:

- Udbredelse
- Fokus

Indsatsgrupperne giver fokus og Lean-dagene giver udbredelse. Vi afholder 3 Lean-dage i implementeringsprocessen, hvor alle berørte medarbejdere inviteres til at bidrage til forandringerne. Indsatsgrupperne lægger deres forslag frem og vi arbejder med 3 temaer:

- Hvad kan forstærkes?
- Hvad er let/svært at indføre?
- Hvordan kan jeg bidrage?

Dette arbejde kombineret med resultatmålinger og statusmøder sikrer en sikker og stabil indføring og resultatskabelse.

Ringen sluttet med en resultatkonference for indsatsgrupper, Lean ledelse og virksomhedsledelse. Her gøres resultaterne op, læringsudbyttet kortlægges og vi skitserer og aftaler næste skridt.

## ”Resultaterne taler for sig selv” - Case Duba A/S af konsulent Jesper Palm

**Fra 14 til 5 dages gennemløbstid blot 4 uger inde i projektet.**

**Det er sgu’ effektivt det her Lean - men vi siger ikke noget til salgsafdelingen... udtaler Planlægningschef Steffen Bach**



- Ja, nogle virksomheder er hurtigere til at se og udnytte nye muligheder og Duba er en af dem. Da det gik op for Mads, Steffen, Steen, Erik, Ole og Lars Peter (Lean Ledelsen hos Duba), at taktiden for bordplader var 31 stk./dag, ændrede de ”over night” styringssystemet med ovenstående gevinst til følge.

Men lad os høre, hvad der ligger bag. Jeg fanger en travl Fabriksschef Mads Nissum, som har lovet at fortælle om Dubas erfaring med Go Lean.

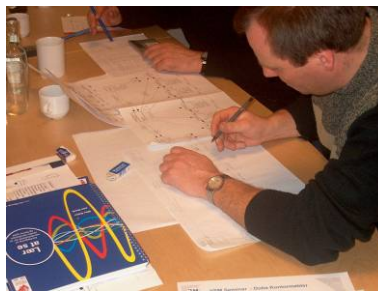
Vi havde ”kortlagt” de 3 vigtigste produktfamilier og skulle, på Future State seminaret, i gang med planlægning af ”det store billede”, da det gik op for os, at der var rigtig meget at hente.

**Inden da havde organisationen haft en ”normal” skeptisk holdning til Lean. Men da det gik op for os, at vi kunne øge effektiviteten, mindske gennemløbstid og lagre med så enkle midler, gik det stærkt.**

Spagettianalysen viste, at vi kunne reducere transport-vejen med 50 %. Det nye produktionslayout viste, at vi kunne nedbringe palleplads behovet fra 1500 til 900 og at vi umiddelbart kunne frigøre godt 300 m<sup>2</sup> fabriksareal. Reduktionen i gennemløbstiden medførte desuden et drastisk fald i ”vare i arbejde” i maskinværkstedet.

Slutteligt producerer vi i dag 10 % mere med 3 personer mindre, (8% reduktion) smiler Mads glad.

Og vi har stadig det bedste til gode - vi har ændret vores fabrikslayout omkring CNC maskinerne og mangler nu kantlimmer/dobbelttapper. Her er der yderligere meget at spare, når processerne kommer i takt, siger Mads.



Efterfølgende skal vi internt i gang med vores 2 øvrige produktfamilier – denne gang føler vi os så godt rustet at har mod på og overskud til og fortsætte processen med en mere indirekte deltagelse fra konsulenter. Desuden skal vi have fokus på vores leverandørside, hvor der særligt på stålområdet er meget at komme efter og slutteligt skal vi fortsætte vores standardiserings-program, som vi allerede har set de første gode resultater af.

Den ellers lidt tilbageholdende og forsigtige stemning i Nykøbing er ændret til et offensiv og energifyldt syn på verden.

**Vi har vist, at vi kan – vores hurtige reaktionstid har samtidig gjort, at vi er kommet i dialog med flere helt nye kunder – faktisk har vi allerede modtaget den første ordre på den konto, siger Mads...**

Stemningen er så god, at jeg benytter lejligheden til at spørge Mads om hans erfaringer med brug af konsulenter.

**Forandringskonsulenterne har ”coachet” os på de rigtige tidspunkter og presset os på de rigtig tidspunkter, siger Mads**

Og fortsætter grinende – men du vidste jo godt at vi har været glad for samarbejdet ellers havde du jo ikke spurgt.

Jeg vidste godt, at samspillet havde været rigtig godt – processen havde været så spændende og intens, at jeg, mens jeg siger farvel til Mads, ikke kan undgå at være lidt stolt over at have bidraget til at skabe resultaterne.

### Resultatlisten Duba

**Gennemløbstid 14 til 5 dage**

**Lager 1200 til 420 stk.**

**300 m<sup>2</sup> produktionsareal frigjort**

**Effektivitetsstigning 16 procent**

**Reduktion af transportvej 50 %**

**Adgang til nye kunder**



### Mere information

Jesper Palm, tlf 20 30 32 00  
Bo Lind, tlf 40 74 19 28  
Kurt Tønder, tlf 23 41 15 25  
Lone Godsk, tlf 20 30 31 00  
Jørgen Meier Sørensen, tlf 63 15 73 22  
Finn Hove, tlf 74 62 77 80

Forandring . Kompetence . Resultater  
Den Gode Virksomhed