

PRODUKTBLAD – FLOW UDEN SPILD

Sådan udvikles et effektivt flow uden spild

Lyder det som et luftkastel?

Realiteten er, at Lean-tænkningen i de senere år har bredt sig med stor fart, og med god ret: her er en ledelsesfilosofi som sammen med enkle værktøjer giver meget store gevinster.

Med værdistrømskortlægning ("Value Stream Mapping") kan ledere og medarbejdere sammen udvikle den optimale produktionsstrategi.

Læs her om en konkret sag, vi har gennemført. Kontakt os, hvis I vil vide, hvordan vi kan gribe en sag an hos jer.



WWW.FOKON.DK

A. Baggrund

Dette notat beskriver, hvordan Forandringskonsulenterne kan bistå Virksomhed A/S med at udvikle et effektivt vare- og informationsflow. Først beskriver vi nogle principielle overvejelser, og dernæst beskriver vi et forslag til en konkret køreplan for udviklingsarbejdet.

B. Hovedprincipper

- Medarbejderinvolvering samt ledelsens engagement er afgørende både for løsningernes kvalitet og for forankring af ændringerne. Det er derfor en stor fordel, at Virksomhed A/S allerede har besluttet, at en tværorganisatorisk projektgruppe skal stå for forandringerne.
- Det er dog også vigtigt, at der er en bred kommunikation i processen (arbejds møder med bred involvering, statusmøder, nyhedsbreve, informationsmøder, begivenheder etc.).
- Vi anbefaler som udgangspunkt altid, at så meget af arbejdet som muligt laves af virksomhedens egne ledere og medarbejdere med os som processulenter, trænere og tovholdere på fremdrift. Dette giver bedst kvalitet, størst læring, størst engagement, størst ejerskab og bedst forankring. Vi er dog også åbne for, at virksomheden muligvis ikke selv kan frigive ressourcer til hele arbejdet, og derfor ønsker en mere konsulentdrevet indsats. Afsnit H beskriver kort denne indfaldsvinkel.
- Projektets bemanding består af
 - en intern projektleder
 - en lille styregruppe (2- 3 personer) som repræsenterer virksomhedens ledelse. Et af medlemmerne er projektsponsor med løbende kontakt til projektet og med mandat til at tildele ressourcer. Projektleder og evt. yderligere et projektgruppemedlem samt konsulenten deltager i møderne.
 - projektgruppen med projektlederen som formand, i alt 5-7 personer
- Projektets styregruppe og projektgruppe får en introduktion til lean principperne, og projektgruppen undervises i de lean-værktøjer, som skal

bruges til en god kortlægning af den nuværende tilstand og en god strategi for den fremtidige tilstand.

- Vi anbefaler en pragmatisk indfaldsvinkel til lean: vi tager det vi kan bruge, og lader resten ligge eller laver det om, så det passer til os.
- For at undgå suboptimering, er det vigtigt at de fokuserede processer ses i en helhed også med sine interne leverandører og kunder. I Virksomhed A/S' tilfælde er de interne sælgere et led i hele forsyningskædens vare- og informationsflow, og vi vil derfor anbefale, at kortlægningen af den nuværende tilstand også omfatter salgsordrebehandlingen.

C. Udbytte

- Forslag til et nyt produktionslayout
- Forslag til nye arbejdsgange vedr. informationsflowet
- Forslag til projektplan for indførelse af ændringerne
- Afdækket gevinstpotentiale
- Bred kompetence i at arbejde med effektive rationaliseringsmetoder vedrørende værdiskabelse, flow og spild

D. Grovplan

Forløbet har 7 trin:

1. Startseminar, kick off
2. Kursus i kortlægningsværktøjer
3. Kortlægning af den nuværende værdistrøm
4. Planlægning og kortlægning af den fremtidige værdistrøm
5. Strategiseminar
6. Rapport
7. Præsentation

Forløbet kan efter eget valg gennemføres intensivt på 10 – 12 dage eller i løbet af f.eks. en 6 - 8 ugers periode. Ud over dette forløb tilrettelægges også et skræddersyet informationsforløb.

Afsnit G viser den detaljerede beskrivelse af trinnenes indhold.

E. Gennemførelse af ændringerne

Dette oplæg beskriver, hvordan effektiviseringsplanen udvikles.

På strategiseminaret skal drøfter hvordan planen skal gennemføres, herunder også hvad Forandringskonsulenternes rolle skal være.

Vores særlige kompetence er træfsikker projektstyring samt jordnær forandringsledelse, dvs. at indføre ny arbejds-gange, hvor mennesker skal have tilført kompetence, ændre opfattelse eller ændre vaner for at få succes. Vi kan bistå såvel med udarbejdelse af den endelige projektplan som med den egentlige gennemførelse lige fra sparring af projektgruppen til tovholder på projektet.

F. Uddannelsesstøtte

Seminarer, kursus og det praktiske forløb vil tilføre stor kompetence til virksomheden, og vi kan ofte tilbyde interessante finansieringsmuligheder til store dele af forløbet.

G. Aktivitetsplan

1. Startseminar

Gennem spillet "The Buckingham Lean Game" introduceres Lean principperne og konkrete lean-værktøjer på en sjov og engagerende måde. Seminaret er også projekt kick off, hvor ledelsen informerer om hvorfor projektet sættes i gang på nuværende tidspunkt.

Bl.a. indgår værktøjerne spagettidiagram, SMED, spild, 5S, Poka Yoke, værdistrømskortlægning, flow og takt, seriestørrelser, mål- og resultatstyring, tavlemødet, udjævning og KanBan.

¾ dag for styregruppe, projektgruppe og konsulent

2. Kursus i kortlægningsværktøjer

Formålet er at undervise og træne deltagerne i anvendelse af kortlægningsteknikker og effektiviseringsværktøjer, således at de efterfølgende selvstændigt kan kortlægge deres egen funktion samt få blik for forbedringsmuligheder.

Kurset, som er en blanding af undervisning og praktiske øvelser, opdeles i 3 faser:

- Fastlæggelse af kundebehov (interne og eksterne), takt og produktfamilier
- Kortlægningsværktøjet Value Stream Mapping
- Rationaliseringsværktøjerne spaghettidiagram, de 7 spildtyper, flow, takttid, interne kundeleverandørforhold samt visualisering af målinger alt sat i relation til omkostningsreduktioner.

1- 1½ dag for projektgruppen og konsulent.

Hvis det skønnes relevant, kan der herudover afholdes separate kurser i f.eks. 5S og selvstændige produktionsgrupper.

3. Kortlægning af den nuværende tilstand

Projektgruppen interviewer kolleger, tegner værdistrømmen og registrerer forbedringsmuligheder.

Ca. 2 dage for projektgruppen.

4. Kortlægning af den fremtidige værdistrøm

Kortlægning af nuværende tilstand kvalitetssikres, og der laves forslag til ny, ideel værdistrøm.

Der udarbejdes forslag til gennemførelsesplan

Ca. 2 dage for projektgruppen og konsulent.

5. Strategiseminar

På seminaret gennemgår projektgruppen sin kortlægning af den nuværende tilstand og forslaget til fælles fremtidig tilstand fremlægges til diskussion, forbedring og vedtagelse: hvordan skal vores fremtidige arbejds-gang være, hvilke forbedringer vil vi opnå, hvilke indsatser skal der til, hvilke gevinster vil vi opnå?

Endvidere diskuteres gennemførelsesplanen: hvilken rækkefølge vi vil indføre indsatserne i, hvilke målinger vil vi iværksætte for at følge fremdriften og hvem skal lave arbejdet?

Formen vil være fællesdiskussioner og gruppearbejde.

½ dag for styregruppen, projektgruppe og konsulent.

6. Rapport

Efter seminaret udarbejder konsulent en sammenfattende rapport.

7. Præsentation

Konsulent fremlægger en overskuelig konklusion på strategimødet samt forslag til gennemførelsesplan.

Gennemførelsesplanen indeholder forslag til konkrete indsatser, tidsplan, organisering samt en oversigt over projektøkonomien.

2-3 timer for styregruppe og konsulent.

H. Andre forløbsmuligheder

Såfremt virksomheden ikke kan afgive ressourcer til det udførende arbejde som ovenfor beskrevet, kan der inddrages konsulenter i større omfang.

A. Konsulenten er sekretær for projektgruppen

Medarbejderne laver kortlægningen af den nuværende tilstand som beskrevet, men aflastes for dokumentations – og formidlingsopgaven.

B. Konsulenten laver kortlægningen af den nuværende tilstand

Konsulent interviewer nøglemedarbejdere i produktionen og udarbejder kortlægningen.

I begge tilfælde vil træningsmødet blive reduceret til ¾ -1 dag.

Mere information

Jesper Palm . jpa@fokon.dk . 20 30 32 00

Bo Lind . bl@fokon.dk . 40 74 19 28

Kurt Tønder . kt@fokon.dk . 23 41 15 25

Finn Hove . fh@fokon.dk . 74 62 77 80

Lone Godsk . lg@fokon.dk . 20 30 31 00

Jørgen Meier Sørensen . jms@fokon.dk . 63 15 73 22