



Odder Barnevognsfabrik har udviklet og produceret barnevogne siden 1925.

LEAN LEDELSE BANER VEJEN

Odder Barnevognsfabrik har taget Lean i brug med ledergruppen som rollemodeller og hjælp fra Teknologisk Institut

Odder Barnevognsfabrik fra 1925 er i dag den eneste danske producent af barnevogne. Fabrikken udspringer af den danske barnevognskultur – men mærker alligevel tydeligt globaliseringen og hård konkurrence fra udlandet.

Strategien er at holde konkurrenterne på afstand ved hjælp af hurtig udvikling og et fleksibelt produktprogram. Her kommer Lean ind i billedet. Men hvordan indfører man mest effektivt Lean i en traditionsrig virksomhed med rutinerede medarbejdere, der ofte har været ansat både 10 og 20 år?

Leder og rollemodel

Odder Barnevognsfabrik valgte at begynde med Lean ledelse, hvor lederne er rollemodeller, som tydeligt signalerer, at ledergruppen står sammen om at nå målene.

En af de første beslutninger var derfor

at give den enkelte leder de nødvendige værktøjer til at gå forrest – og til at håndtere de konflikter, der uundgåeligt dukker op. Det skete blandt andet i samarbejde med en erhvervspsykolog fra Teknologisk Institut.

”Vi fik en virkelig god og personlig sparring, der hjalp hver enkelt af os med at udvikle vores stærke og mindre stærke sider”, siger Henrik Birk Jespersen.

Desuden blev chefmøderne til tavlemøder. For at sikre fremdriften blev antallet af projekter på ledelsesplan skåret ned fra cirka 30 til ét ad gangen pr. leder. Enkelt, gratis og uhyre effektivt.

Forandringsledelse

Hurtigere udvikling og større fleksibilitet i produktionen forudsætter omstillingsparathed i hele virksomheden, fra direktørkontor til forsendelse. Alle medarbejderne skal med, så de kan bidrage til at udvikle

”Vi skal distancere os fra konkurrenterne gennem udvikling. Vores styrker er kvalitet, sikkerhed og et bredt program med mange varianter og farver, og vi skal være endnu bedre til at give kunderne mulighed for selv at præge deres barnevogn”, siger direktør Henrik Birk Jespersen.

Fortsættes næste side



Institutionsvogne fra Odder Barnevognsfabrik fås som selvkørende med elektromotor.



Antallet af produkter i arbejde er bragt ned, så dagens produktion er klar til levering til kunderne om aftenen.

både produkter og produktion. Efter ledelsen var blevet Lean, kom turen derfor til resten af virksomheden.

Her tog Odder Barnevognsfabrik klassiske Lean-værktøjer i brug som for eksempel 5S til at skabe orden og systematik. Medarbejderne bruger nu cirka en halv time om ugen på tavlemøder.

”Vi har fået mere plads, både i virksomheden og på arbejdspladserne. Nu kan vi bedre finde de ting, der er brug for, og vi har overblik over beholdningerne”, siger Henrik Birk Jespersen.

Produktivitet 10-15 procent op

Resultaterne viste sig hurtigt.

”Indførelsen af Lean er lykkedes godt for os. Flere og flere i virksomheden bliver overbeviste om fordelene. Vi har øget produktiviteten 10-15 procent på et år. Antallet af varer i arbejde er reduceret drastisk, og seriestørrelsen er bragt ned, så vores fleksibilitet er blevet større”, siger Henrik Birk Jespersen.

Odder Barnevognsfabrik tog sine første Lean-skridt på et EU-støttet kursusforløb på Teknisk Skole i Randers. Men virksomheden måtte hurtigt erkende, at der også var brug mere konkret bistand fra en kompetent konsulent for at udvælge og bruge de rette Lean-værktøjer.



Odder Barnevognsfabrik har blandt andet skabt orden på værktøjsreolerne og indført et system med bakker til komponenter.

”Vi lærte meget af det første kursus. Men vi havde brug for at tilpasse Lean til vores virksomhed og vores særlige behov. Derfor tog vi kontakt til Teknologisk Institut, som har hjulpet os med at komme videre og få Lean til at sætte sig fast”, siger Henrik Birk Jespersen, som kalder virksomhedens løsning for Odder-Lean i modsætning til det indledende kursus’ Toyota-Lean.

LEAN FOR LEDELSEN

Hvis Lean skal blive en succes, er det vigtigt, at ledelsen sætter sig realistiske mål, prioriterer sin indsats og tager ét skridt ad gangen – som til gengæld gennemføres fuldt og helt.

Dertil kommer, at lederne skal være synlige rollemodeller for at sikre engagementet hos medarbejderne. Målet er at få alle til både at tænke og handle Lean.

Endelig skal lederne aktivt påvirke virksomhedskulturen og overbevise eventuelle skeptikere for at skabe en fælles vilje til at bidrage til stadigt større effektivitet.

Virksomhedens udfordring er nu dels at fastholde de positive resultater, måske med en form for audit, dels at gennemføre en række nye Lean-projekter, som i nogle tilfælde er mere langsigtede. Disse projekter retter sig blandt andet mod styrket kvalitet, færre fejl, tidligere opdagelse af fejl og bedre flow, der også kan være med til at styrke fleksibiliteten.