

Lean: Ingen nemme løsninger

Filosofien bag Lean er let at forstå, men ofte vanskelig at implementere. Den traditionelle virksomhed er tit ikke gearet til at håndtere processerne.

Af Adam Estrup
ape@teknovation.dk

Resultaterne af en Lean-proces er ikke at kimse ad. Men vejen mod resultaterne kan være både trang og besværlig, og det er typisk mellemlederen, der får det aller varmeste sæde undervejs.

”En af de store udfordringer i Lean er at komme udover virksomhedens grundlæggende struktur. Det er typisk sådan, at alt lige fra økonomi- og IT-systemer over topledelsen til medarbejderne holder fast i måden man hidtil har gjort tingene på,” siger Preben Hildebrandt, der siden 2005 har stået i spidsen for Lean-arbejdet i Lego-koncernen i Billund.

Han understreger, at fastholdelsen ikke sker af ond vilje, men at det alligevel har en tendens til at placere mel-

lemlederen i en rigtig ubehagelig situation.

”Lean er ikke nogen dans på roser, men problemstillingen er ofte den samme fra virksomhed til virksomhed,” siger Preben Hildebrandt.

Og netop fordi der er mange faldgruber og modarbejdende interesser, kan det være godt og udviklende at deltage i møder som det Lean Manager Forum, som Teknologisk Institut og Teknovation.dk arrangerer den 30. april og 1. maj.

FÅ INDSPARK MED PÅ VEJEN

”Skal du være succesfuld med Lean er en af vejene at få indspark til at finde ud af hvordan Lean kan fungere i din virksomhed. Der findes ikke nogen patentløsninger, men du er nødt til at tage af-

sæt i virksomhedens egen DNA. Du er nødt til at finde egne veje,” understreger Preben Hildebrandt.

Han er blandt de mange foredragsholdere på den to dage lange konference, der afholdes hos Teknologisk Institut i Taastrup. Her vil Preben Hildebrandt blandt dele erfaringer fra arbejdet hos den store legetøjskoncern om lean-implementering i stor skala.

Han vil tale om de første skridt på rejsen, og hvilket niveau ledelsen og medarbejderne skal være på for at kunne arbejde dedikeret med lean. Og om, at nye holdninger og tillært adfærd ikke er vedvarende, men skal forankres i en decideret lean-rejsekultur.

Udover Preben Hildebrandt er en af de teoretikere og praktikere, der kommer hele vejen rundt om rollen som lean projektleder, både de faglige og personlige kompetencer. Blandt talerne er også Erik Bak-Hansen fra Vestas Nacelle, Thomas Gabriel fra Dansk Lakering A/S og Bo Rasmussen fra Fritz Hansen A/S foruden en ræk-



FOTO: THE LEGO GROUP

”Skal du være succesfuld med Lean er en af vejene at få indspark til at finde ud af hvordan Lean kan fungere i din virksomhed,” siger Preben Hildebrandt, der siden 2005 har stået i spidsen for Lean-arbejdet i Lego-koncernen i Billund. Han er en af indlægsholderne på Lean Manager Forum, som Teknologisk Institut og Teknovation.dk arrangerer den 30. april og 1. maj.

ke andre. Der skulle således være gode muligheder for at hente inspiration til arbejdet i egen virksomhed.

Konferencen afholdes i

samarbejde mellem Teknologisk Institut og Teknovation. Læs mere på www.teknovation.dk og www.teknologisk.dk, eller se annoncen på

side 14 længere inde i bladet.

Vi skal have flere robotter

Danske virksomheder – også de helt små – vil have godt af at få en robot ind i produktionen. Og den behøver ikke være ny.

Af Adam Estrup
ape@teknovation.dk

I sidste ende er konkurrenceevne et spørgsmål om emnernes stykpris, leveringsdygtighed og kvalitet. Opfyldes disse faktorer ikke, ryger ordren et andet sted hen. Så enkelt kan det, ifølge Claus Didriksen, salgsdirektør hos Robotool i Vejen, stilles op. For ham er en del af vejen frem mod lavere stykpriser en øget anvendelse af robotter. Også i små virksomheder.

”Du kan automatisere en lang række operationer i virksomheden med en robot. Og vores erfaring er, at selv små virksomheder med seks-syv ansatte kan have stor fordel af en robot,” siger Claus Didriksen.

”Vi oplever faktisk, at enkeltmandsvirksomheder interesserer sig for at tage robotter ind i deres produktioner. De mindre virksomheder

mærker som alle andre også gør det, konkurrencen fra udlandet, og arbejder derfor målrettet med at få mere automatisering ind i huset for at nedbringe lønandelen,” forklarer Claus Didriksen.

OGSÅ BRUGTE ROBOTTER

Han understreger, at der ikke behøver at være tale om nye robotter. Og at investeringen i en robot derfor heller ikke nødvendigvis er så uoverkommelig, som det umiddelbart kan synes.

”Vi plejer at sige, at du kan købe robotter på tre måder. Du kan købe en gammel brugt, en nyere brugt eller en helt ny. Det afhænger selvfølgelig af, hvad du skal bruge den til. De ældste robotter vi kender er fra 1983 og 1984, og de kører stadig i deres produktion. Selv om de egentlig er forældede rent teknologisk, så er der ikke

noget at komme efter andet end de er blevet en smule unøjagtige i forhold til nye typer,” forklarer Claus Didriksen.

Han peger på, at nye robotter naturligvis er mere fleksible og måske lettere at arbejde med, men på trods af det mener Claus Didriksen at ”op mod 90 procent af de simple opgaver, der kan løses af en robot, kan løses af en brugt robot.”

VELBESØGT TEMADAG

En øget anvendelse af robotter kan derfor, mener Claus Didriksen, være vejen frem for mange virksomheder. Men det kræver også, at der skabes muligheder for mere samarbejde mellem universiteter og erhvervsliv. Og det vil virksomheden gerne være med til at styrke.

”Vi har en masse skarpe hjerner siddende på universiteterne. Kan vi medvirke til at skabe mere åbenhed mellem universiteterne og virksomheder, både os som leverandører og de mindre virksomheder med automatiseringspotentiale, så er det en skridt i den rigtige retning mod at sikre en mere effektiv

industriproduktion,” siger Claus Didriksen.

Det var også baggrunden for den temadag, som virksomheden stod for i forbindelse med et åbent hus arrangement i ugen op til påsken. Mere end 400 mennesker – i form af politikere, erhvervs-

folk og leverandører – gæstede arrangementet. Og Claus Didriksen fik solgt fem robotter på de tre dage, virksomheden havde åbent hus.

”Vi har egentlig to formål med at lave en temadag. Først og fremmest vil vi gerne anspore til mere samar-

bejde mellem universiteterne og erhvervslivets leverandører. Dernæst vil vi gerne vise, at det går godt med automatiseringen i alle dele af dansk erhvervsliv,” forklarer salgsdirektør Claus Didriksen.



”Vi anslår at 90 procent af de opgaver, der kan løses af en robot, kan løses af en brugt robot,” siger Claus Didriksen fra Robotool.