



Involvering av medarbetarna för optimal förankring

Den administrativa orderbehandlingstiden kan minskas med 70 %

Bang & Olufsen Medicom utvecklar och säljer produkter av mycket hög kvalitet. Deras kunder förväntar sig därför också att få effektiv och enhetlig service när de placerar en order eller förfrågan. Som utvecklingsföretag ville ledningen också att man fokuserar på att strömlinjeforma processer och samarbete mellan utveckling och leveranskedja, och med Minervas hjälp genomförde man därför en Lean-process i order- och projektflödet.

Bang & Olufsen Medicom är ett projektorienterat företag som designar och tillverkar intelligenta hjälpmedel till läkemedelsindustrin. Med utgångspunkt från en enskild nyckelprodukt ville man utforska möjligheterna att optimera det administrativa orderförloppet, däribland reducera antalet returer i processen.

”Tack vare Minerva har vi kunnat bygga upp ett entydigt och strukturerat orderförlopp där vi har full kontroll på tidsbilden och nu kan reagera proaktivt i stället för reaktivt när det gäller avvikelser. Våra säljare är numer bättre rustade att ge kunden korrekt information och vi kan på det hela taget genomföra orderförloppet med ett betydligt bättre flöde än tidigare”, berättar Zia Afreedi, Manager, Sourcing & Supply på Bang & Olufsen Medicom a/s.

Kontroll över leveranstiden

Hos Bang & Olufsen Medicom a/s var man medveten om att det var svårt för säljarna att ge kunderna en exakt leveranstid när de lade en order med särskilda önskemål på en produkt. Det kunde också konstateras att man inte hade optimal kontroll över orderns genomloppstid vilket i många situationer ledde till merkostnader för företaget. Ledningen bad därför Minerva att genomföra en process med den överordnade målsättningen att belysa vilka åtgärder som behövdes för att skapa en lean-orienterad hantering av kundordrar.

Medarbetarna med på banan

Ett av problemen var att orderförloppen på sälj- och utvecklingsavdelningarna varierade mycket eftersom de i stor utsträckning styrdes av uppgiftens karaktär. Det avspeglade sig bland annat i 90 % returerna i processen. För att komma till botten med och klarlägga problemen genomfördes ett projekt inom företagets administration med Value Stream Mapping som det centrala verktyget. Som något unikt för Minervas sätt att tackla svårigheterna valde vi att aktivt engagera medarbetarna genom hela processen, eftersom vi av erfarenhet vet att det skapar en mer engagerad och dynamisk process och därmed bidrar till att säkerställa förankring av resultaten.

Den stora överblicken

Processen inleddes med en workshop där alla inblandade medarbetare tvärs över funktionsgränserna presenterades för projektet och de verktyg som skulle användas. Därefter gjorde Minerva en intervjurunda där varje enskild medarbetare ombads att beskriva orderförloppet sett ur hans eller hennes synvinkel. Resultaten av dessa intervjuer användes därefter för att skapa en övergripande bild av företagets orderflöde.

70–80 problemställningar identifierades

Medarbetarna kallades nu till workshop 2, där resultatet av VSM-arbetet presenterades. Därefter genomförde Minerva tre sekvenser där medarbetarna i varje sekvens fick en teoretisk presentation av ett sätt att betrakta orderflödet på, varefter de ombads att identifiera problem i det aktuella orderflödet. När de tre sekvenserna hade genomförts vid workshopens avslutande kunde man på färgade Post-It-lappar läsa korta beskrivningar av totalt 70–80 olika problemställningar.

De största "syndarna" utpekade

I en runda med projektledningen på Bang & Olufsen Medicom gick man igenom resultatet av workshop 2. Man kunde konstatera att gott och väl 80 % av de identifierade problemen kunde hänföras till totalt 6 huvudproblem. Dessa 6 problem utgjorde med andra ord de viktigaste fokusområdena i det vidare förloppet och efter en presentation för ledningen kallades medarbetarna till processens tredje och sista workshop. Den här gången delades medarbetarna in i tre grupper, som motsvarade deras respektive funktionsområden. Varje grupp ombads nu – återigen mot bakgrund av en teoretisk introduktion till Lean-verktygen – att hitta lösningar som kunde leda företaget fram till de uppställda målen om reducerad genomloppshastighet för orderna och en minskning av antalet ansvarsbyten i orderflödet. De tre grupperna "tävlade" med andra ord med varandra – och inte desto mindre kom man fram till i stort sett identiska lösningar, vilket är en bra indikation på att grupperna hade förstått och använt teorin de tillägnat sig.

Stor potential

Efter den sista workshopen presenterades resultatet för ledningen. Och det finns verkligen något att vinna på att genomföra de olika åtgärder som kartlades genom Leanprocessen.

Den interna administrativa ordertiden kan således minskas med 70 % medan det finns potential för mer än en halvering av ansvarsbyten under vägen i orderflödet. Dessutom förväntas returerna i processen minska från 90 % till omkring 5 % genom implementering av de olika förbättringsåtgärderna.

Utmaning: Bang & Olufsen Medicom ville förändra ett mycket varierande orderförlopp som i stor utsträckning styrdes av den enskilda uppgiftens innehåll, till ett enhetligt och kontrollerat orderförlopp.

Lösning: Med utgångspunkt från en Value Stream Mapping-process kartlades orderflödet och de viktigaste problemområdena. Därefter utarbetade medarbetarna en rad lösningsförslag till varje delområde i workshops med en blandning av teori och praktik.

Resultat: Den interna administrativa ordertiden kan minskas med 70 %, medan antalet ansvarsbyten har potential att mer än halveras. Samtidigt kan returerna i processen minska från 90 % till omkring 5 %.



Minerva Danmark A/S
Brendstrupgårdsvej 13
DK 8200 Århus N
Danmark

Tlf.: +45 70 25 44 00
Fax: +45 70 25 44 02
e-mail: info@minerva.dk
www.minerva.dk

Minerva Danmark A/S
Roskildevej 522
DK 2605 Brøndby
Danmark

Tlf.: +45 70 25 44 00
Fax: +45 70 25 44 03
e-mail: info@minerva.dk
www.minerva.dk

Minerva Sverige AB
Finlandsgatan 18
SE 164 74 Kista
Sverige

Tlf.: +46 84 45 17 00
Fax: +46 828 88 10
e-mail: info@min.se
www.min.se

