

Kvantsprång har skapat en marknadsorienterad logistikleverantör



Genomloppstiden och lagret avsevärt reducerat

Juvél hade en ambition om att bli en flexibel och marknadsorienterad logistikleverantör.

Minerva har implementerat Demand Flow® Technology i produktionen och därmed givit organisationen ett kvantsprång: I dag kan Juvél snabbt ställa om den maskintunga verksamheten efter skiftande behov och reagera på kundens önskemål. Genomloppstiden är reducerad med 98% och lagret minst halverat!

Norskägda Intra-Juvél A/S, skandinavisk marknadsledare inom minikök, diskbänkar, sanitet och handfat i rostfritt stål med bas i Hvidovre - Köpenhamn, hade två mål: Att göra hela organisationen mer marknadsorienterad och att skapa logistiska mervärden till kunderna. Men först måste den maskintunga verksamheten få ordning på kvalitet och leveranser.

“Innan vi inledde hade vi alla typer av problem. Kvalitet, leverans- you name it, we had it”, säger Frank Toft-Jensen, divisionschef på Intra-Juvél A/S.

Innan organisationen kunde bli elegant och intelligent, behövde den förändras. Därför startade Juvél det så kallade "Delfin-projektet".

Med Minervas hjälp har Juvél bl.a. använt principerna från Demand Flow® Technology i produktionen. Detta har skapat bättre "flow" i hela organisationen, höjt kvaliteten på produkterna och minskat lagerbindningen till hälften på lite över ett år. Genomloppstiden minskade från 111 till 2-5 dagar, vilket är upp till 98 % reduktion!!

Flöde kan ge kvantsprång

Juvél upptäckte tidigt i "Delfin-projektet" att en förbättrad leveransförmåga kräver flöde i produktionen. Det var dags att tänka över sin Lean-strategi. Diskussioner med flera Lean-konsulter väckte emellertid bekymmer. Traditionella Lean-metoder är baserade på små löpande förbättringar – medan Juvél behövde ett omedelbart jättelöft. Det kunde Minerva erbjuda.

Valet av extern partner föll på Minerva, då det är en stor utmaning att skapa flöde i en maskintung produktion. Här fanns det behov för en väl utformad verktygslåda, som Minerva har med sin expertis i Demand Flow® Technology – som har just den fördelen att vara mer flexibelt än traditionella Lean- och Just in time-metoder.

"Vi valde Demand Flow® Technology, bl.a. för att det kompenserar för svängningar i produktionen, när traditionellt Lean förutsätter en jämn produktion", berättar divisionschef Frank Toft-Jensen.

Bättre kommunikation

För att kunna skapa logistiska mervärden måste kommunikationen mellan Juvéls olika avdelningar förbättras drastiskt. Juvél har skapat en gemensam plattform och ett gemensamt språk för försäljning och logistik. Konkret sett har man blivit eniga om leveranstider och flexibilitet mot kunden.

Detta förlopp bidrog till att sprida tankegångar från Demand Flow® i hela organisationen och få alla till att tänka i en sammanhängande värdekedja, vilket är helt nödvändigt, när man pratar logistik. Juvél och Minerva kom därför fram till, att metoderna från Demand Flow® Technology med fördel också kunde användas i denna del av projektet.

Gammaldags till modern verksamhetskultur

Som organisation har Juvél varit präglad av en gammaldags kultur med lågt intresse för förändringar och stor funktionsuppdelning. För att förändra detta har Juvél infört ett omfattande utbildningsprogram

för sina medarbetare. Bl.a. har organisationen arrangerat språkkurser i danska för de många anställda som inte behärskade språket, så att själva grunden för god kommunikation över huvud taget existerar.

I samarbete med Minerva har Juvél genomfört målinriktade workshops med alla medarbetare inom produktion, planering, försäljning och inköp. Syftet var att demonstrera fördelarna med flödesstyrning i förhållande till traditionell MRP-styrd produktion.

Frank Toft-Jensen menar, att detta har varit en ögonöppnare för många av verksamhetens medarbetare – och dessutom har det ökade fokus på utbildning också ökat medarbetarnas energi och motivation.

Allting på rätt hylla

De största vinsterna med "Delfin-projektet" är att genomloppstiden har reducerats från 111 till mellan 2 och 5 dagar och att lagervärdet har mer än halverats. Detta har Juvél uppnått genom att införa kanbanstyrd produktion – och genom att helt enkelt ändra layout och flytta runt på lager och utrustningar för att skapa bättre flöde i produktionen. De olika artiklarna har fått bestämda platser i fabriken, allt efter var de ska förbrukas, så man inte ska slösa tid med att leta efter dem på hela produktionsområdet.

Juvéls produktion är i dag styrd av kanban på tre nivåer. Ordern blir antingen levererad direkt från färdigvarulagret, från en av två "supermarkets" eller – om det är en stor projektorder – hela vägen från råvarunivå.

Resultatet är en mer flödes-orienterad layout, reducerade lager, och sist men inte minst, färre kvadratmeter för lagerhållning. Den förbättrade le-

veransförmågan och höjda kvaliteten är, enligt Frank Toft-Jensen, orsaken till Juvéls stigande försäljning av sin bästsäljande produkt.

Det har varit en utmaning för Juvél att skapa flöde i en maskintung miljö, som inte är anpassad för de traditionella Lean- och Just in time-metoderna. Resultaten, som talar för sig själva, är därför desto mer imponerande.

Utmaning: Att skapa förändring i en traditionell och maskintung organisation, så att den ska kunna bli mer marknadsorienterad och kunna ge sina kunder logistiska mervärden.

Lösning: Med Minervas hjälp och expertis har principerna från Demand Flow® Technology blivit implementerade på många nivåer i organisationen. Därutöver har man låtit genomföra utbildning av medarbetarna för att bryta den strikta funktionsuppdelningen och för att höja kompetensen.

Resultat: Ett kvantsprång där genomloppstiden har reducerats med upp till 98% och lagret mer än halverats, samtidigt som kvaliteten och leveransförmågan har förbättrats. Detta genom att skapa bättre flöde och mindre funktionsuppdelning i organisationen som helhet.



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

