

# Equipped to Improve™

En guide til at øge  
produktiviteten

**“Forbedringer kan  
nogle gange komme  
uventede steder fra”**

Jonas Svanäng, Kaizen ekspert



Think ahead.



# Indfør en kultur omkring løbende forbedringer

Kaizen betyder at skabe ændringer til det bedre, hver dag, i alle områder af virksomheden og med inddragelse af alle medarbejdere. Et område kan være vedligeholdelse hos operatørerne, hvor små, men løbende, forbedringer kan have betydelig indvirkning på kvalitet, omkostninger og levering.

Kaizen hjælper ledere med at opnå bedre performance og implementere en kultur omkring løbende forbedringer, som hjælper dem med at skabe konkurrencefordele på den lange bane.



## 89%

**Mener at bedre rutiner for forebyggende vedligeholdelse er vigtige for deres virksomhed\***

## 87%

**Mener at forebyggende vedligeholdelse reducerer maskinnedbrud og tabt produktionstid\***

Vi bad **Jonas Svanäng**, som er ekspert på området, om at hjælpe os med at forstå, hvordan Kaizen-filosofien kan hjælpe med at øge produktiviteten for en fabrik og dens maskiner.

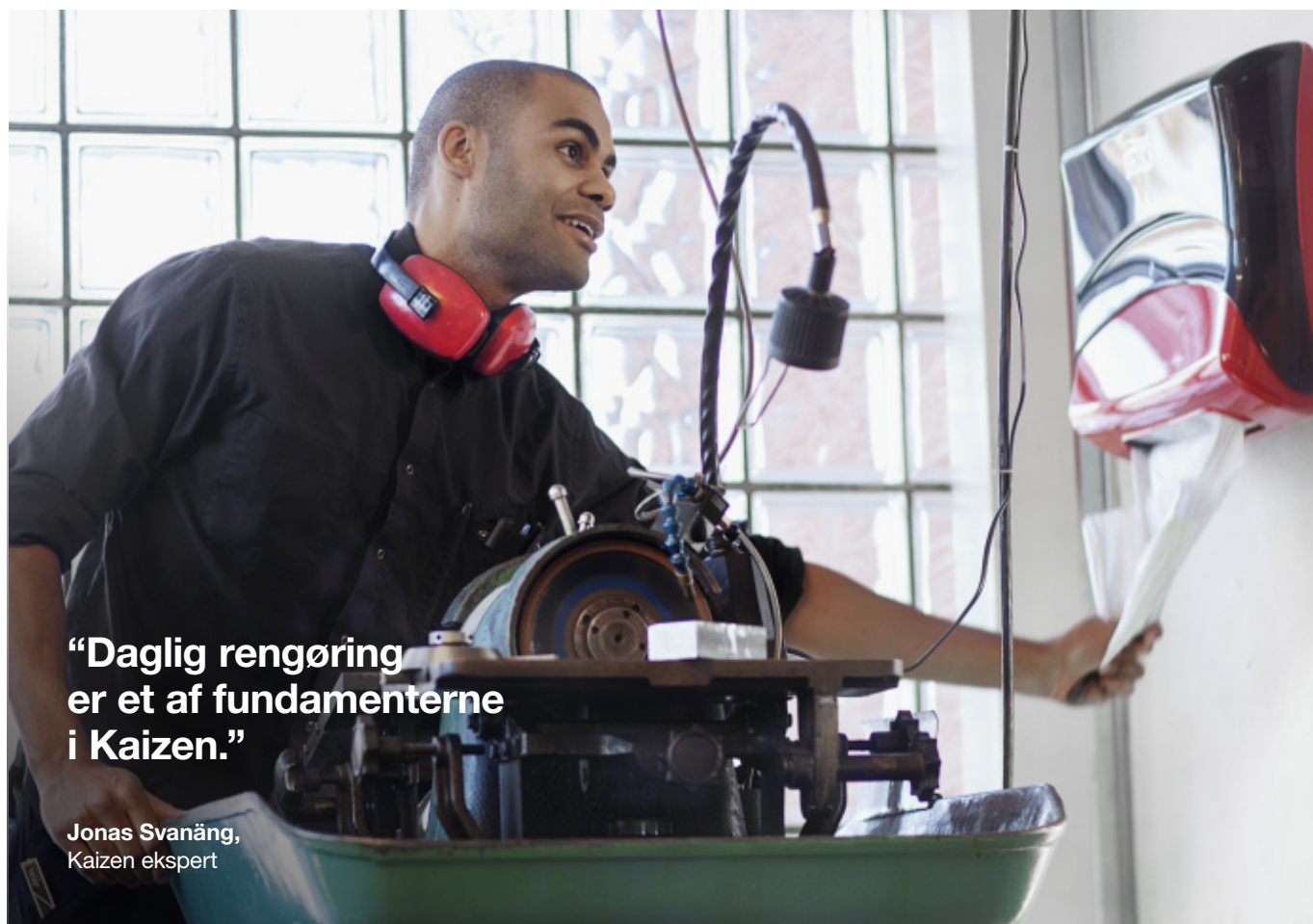
Jonas har studeret og lært LEAN gennem egne erfaringer med at forbedre Toyotas fabrikker, og har siden appliceret de samme principper i 100+ virksomheder verden over i sin tid hos McKinsey og Reach.

Jonas bliver ofte inviteret til at dele sine tanker om Kaizen og Operational Excellence ved internationale konferencer

**Herunder er fem af hans bedste Kaizen tips.**



# Jonas Svanängs bedste Kaizen tips:



**“Daglig rengøring er et af fundamenterne i Kaizen.”**

Jonas Svanäng,  
Kaizen ekspert

## Tip 1

### Fokus på små ændringer

Kaizen metoden går ud på at skabe løbende forbedringer, der passer ind i de nuværende processer uden at skulle indføre gennemgribende ændringer. Læg ikke ud med at stille de store spørgsmål, som kan tage modet fra folk, som f.eks. “Hvordan kan vi øge vores produktivitet?” Få i stedet fokus på de mindre problemer og tag små, overkommelige skridt mod at få dem løst.

Idéer til forbedringer vil opstå ved at gå til “Gemba”, et ord som i Kaizen-metoden refererer til det sted, hvor der skabes værdi for kunden. Få ledelsen ned på produktionsgulvet, så de kan se, hvad der egentlig sker her, og hvor der kan ligge muligheder for at mindske “Muda” (spild i processerne).

På den måde kan du frigøre tid og ressourcer til aktiviteter, der virkelig skaber værdi.

Se på problemer som muligheder for at skabe forbedringer. Dit mål er at identificere årsagerne til problemerne og derefter løse dem i fællesskab, et skridt ad gangen. Efter et stykke tid vil disse små, men løbende, ændringer skabe deres eget momentum og tilsammen give store forbedringer over tid.

## Tip 2

### Giv dine medarbejdere ansvar

Kaizen handler om, at alle bidrager til at skabe løbende forbedringer overalt i organisationen. Dine operatører er dem, der er tættest på problemerne på gulvet og er sikkert dem, der bedst ved, hvilke ændringer, der er behov for. Men hvis der ikke bliver lyttet til deres forslag, forsvinder deres motivation.

Målet med Kaizen er at indføre en kultur af løbende forbedringer gennem ændring af adfærd. Når din virksomhed indtager et Kaizen mindset, vil dine medarbejdere blive motiveret af muligheden for at kunne skabe forandringer på deres arbejdsplads og de steder, hvor værdi faktisk bliver genereret.

Stræb efter at skabe et teamwork miljø, hvor alle arbejder sammen om at sikre løbende forbedringer og tilskynd operatørerne til at identificere problemer og komme med anbefalinger til indretningen af deres arbejdsplads.

Dette vil ikke alene give en følelse af ejerskab, men også generelt forbedre arbejdsmoralen og produktiviteten.





## Tip 3

### Få opbakning fra organisationen

Kaizen er ikke et engangsfiks, men en løbende proces. Derfor er du nødt til at involvere alle i at skabe forbedringer hver dag, på alle områder og i alle afdelinger. Og sørg for at din organisation forstår, hvor vigtig Kaizen er for bundlinjen.

I alle organisationer er der udfordringer med nedbrud og kvalitetssikring, og nogle gange kan der også være modvilje fra dem på gulvet. "Vi har foreslået dette her før, men der skete ikke noget," osv.

Derfor er det vigtigt, at dine medarbejdere føler, at de har den opbakning, de har brug for fra ledelsen, hvis de skal komme med forslag til- og implementere forbedringer.

For at skabe virkelig effektive og vedvarende forandringer er du nødt til at gøre Kaizen til en integreret del af din ledelse. Dine ledere spiller en afgørende rolle for at skabe en kultur af løbende forbedringer. Du har brug for deres opbakning til din vision, så du kan være sikker på, at alle i organisationen tager ansvar og aktivt støtter op om det nye mindset.

## Tip 4

### Tal ud fra data og beslut ud fra facts

Ledere har brug for facts og tal, og ikke mavefornemmelser, for at kunne analysere problemer objektivt, kvantificere fordelene ved de foreslåede forbedringer og få opbakning fra ledelsen. Så lad dine operatører og teamledere forstå, hvor vigtigt det er at tale ud fra data.

Kortlæg og kvantificer jeres processer, så I kan identificere Muda og områder, hvor der er brug for forbedringer og få en benchmark, som I kan måle og kvantificere fremtidige forbedringer op imod.

Der er kun en måde at se, hvad der egentlig foregår i din virksomhed, og forstå hvorfor det sker: Du må ændre dit udsyn og gå til "Gemba."

Lad være med bare at lufte dine meninger om tingene. Gå i stedet hen og se, hvad der faktisk sker og vis ægte interesse for de mennesker og de processer, de arbejder med hver dag.

**"Når en maskine er ren, bliver problemerne synlige."**

**Jonas Svanäng,**  
Kaizen ekspert



## Tip 5

### Rengøring er kontrol

Løbende vedligeholdelse og planlagt vedligeholdelse er helt centrale for effektiviteten af fabrikens udstyr og maskiner.

I Kaizen-systemet defineres den løbende vedligeholdelse som den, der bliver udført af operatørerne selv, og ikke af særlige vedligeholdelsesteknikere. Det første skridt i den løbende vedligeholdelse er rengøring.

Undersøgelser viser, at 89% af alle maskinoperatører mener, at det er nemmere at inspicere og finde fejl på en ren maskine.\* Og når du giver dine operatører ansvaret for at holde deres udstyr rent, har de bedre mulighed for at opdage problemer, før de resulterer i downtime.

Dette er et eksempel på, hvordan forbedringer kan komme uventede steder fra. Ved at implementere rutiner for løbende vedligeholdelse kan du styrke bundlinjen gennem mindre downtime på maskineri, fordi du:



Undgår lækager



Skaber bedre adgang til tjekpoints



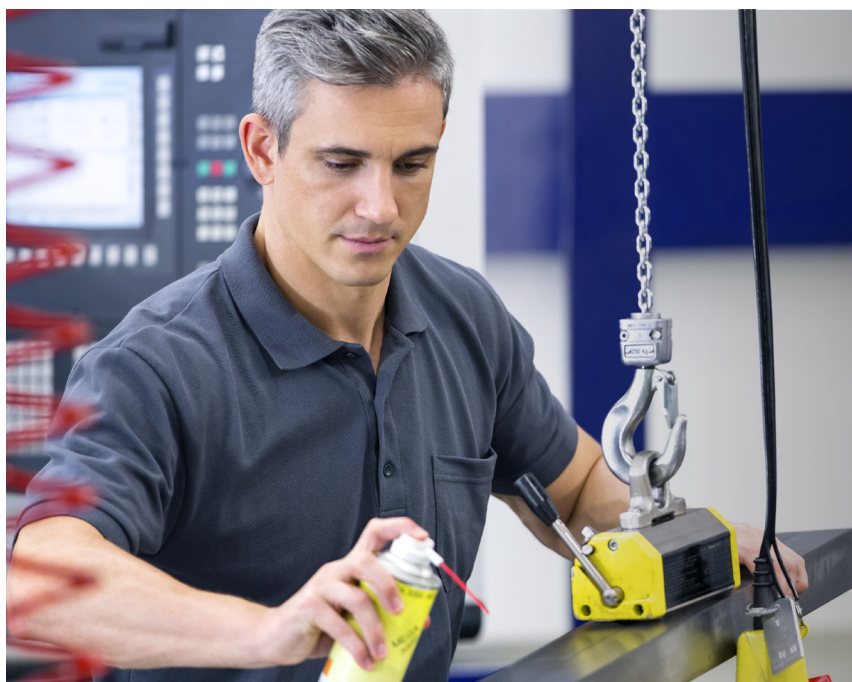
Eliminerer kilder til snavs og kontaminering

Du kan understøtte rutinerne for løbende vedligeholdelse, og minde operatørerne om at udføre det, ved at installere Tork Performance rengøringsudstyr inden for nem rækkevidde ved arbejdsstationerne, så man ikke skal bruge tid på at hente det.

Helt op til 89% af alle maskinoperatører er enige i, at "Robuste, industrielle dispensere med professionelle aftøringsklude placeret nøjagtigt, hvor jeg skal bruge dem, ville understøtte effektiv rengøring og forebyggende vedligeholdelse."\*

# 89%

af maskinoperatørerne mener, at det er nemmere at finde eventuelle fejl på en ren maskine.\*



\*Tork undersøgelse blandt maskinoperatører, udført af Psyra (juli 2019)