

Markeds- og kundestyrte prosesser

Tre industrieksempler

Jarle Østgård

Holos Consult AS

Tre industrieksempler

Amitech

Volumproduksjon til industrikunder

HÅG

En-stk volumproduksjon til forbrukermarkedet

Kongsberg Maritime

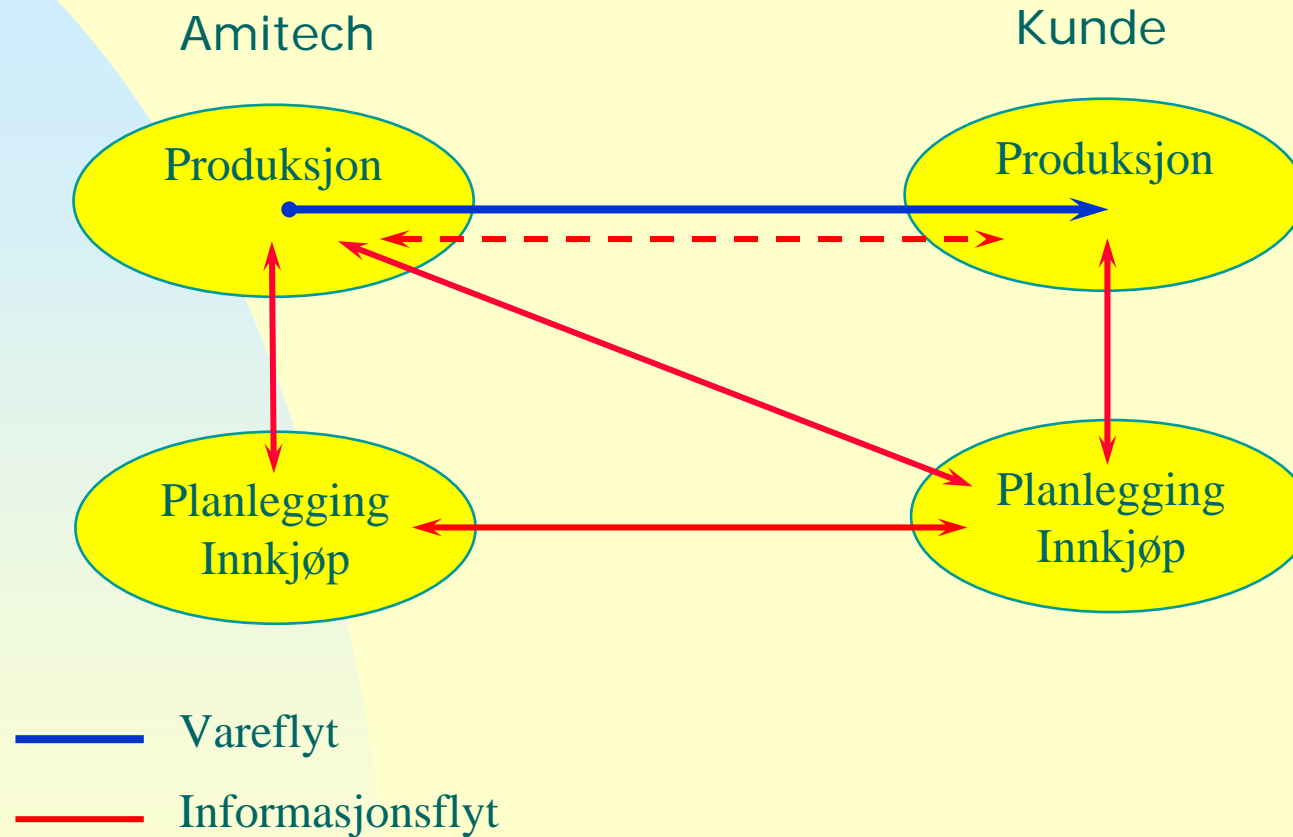
Standardprodukter og skreddersøm til industrikunder og prosjektleveranser til skipsindustrien

Amitech

- Serieproduksjon, få varianter
- Leveranser tildels direkte inn i kundens produksjonslinje
- Prognoser, avrop 2 måneder, store svingninger
- Kvalitetsforbedring
- Prosesstyring, SPC, 6 sigma
- Nettverk organisasjon

Fra kvalitetsforbedring til organisasjonsutvikling

Produkt-til-kunde i Amitech

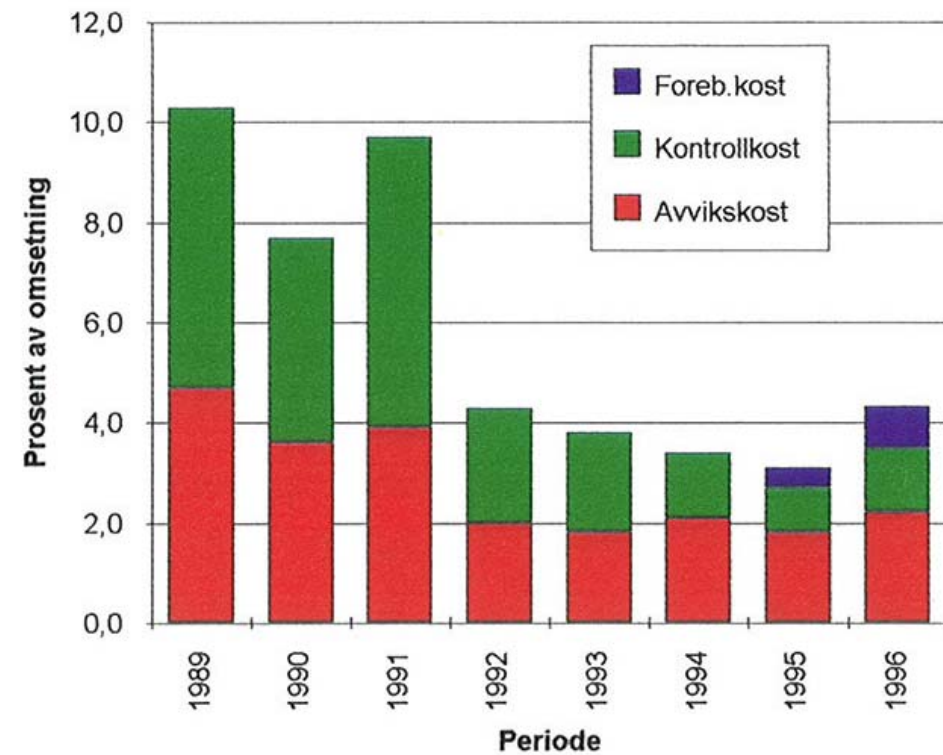


Kvalitetsutvikling i Amitech

Fordeling av kval.kost 1996



Kval.kost i % av omsetning



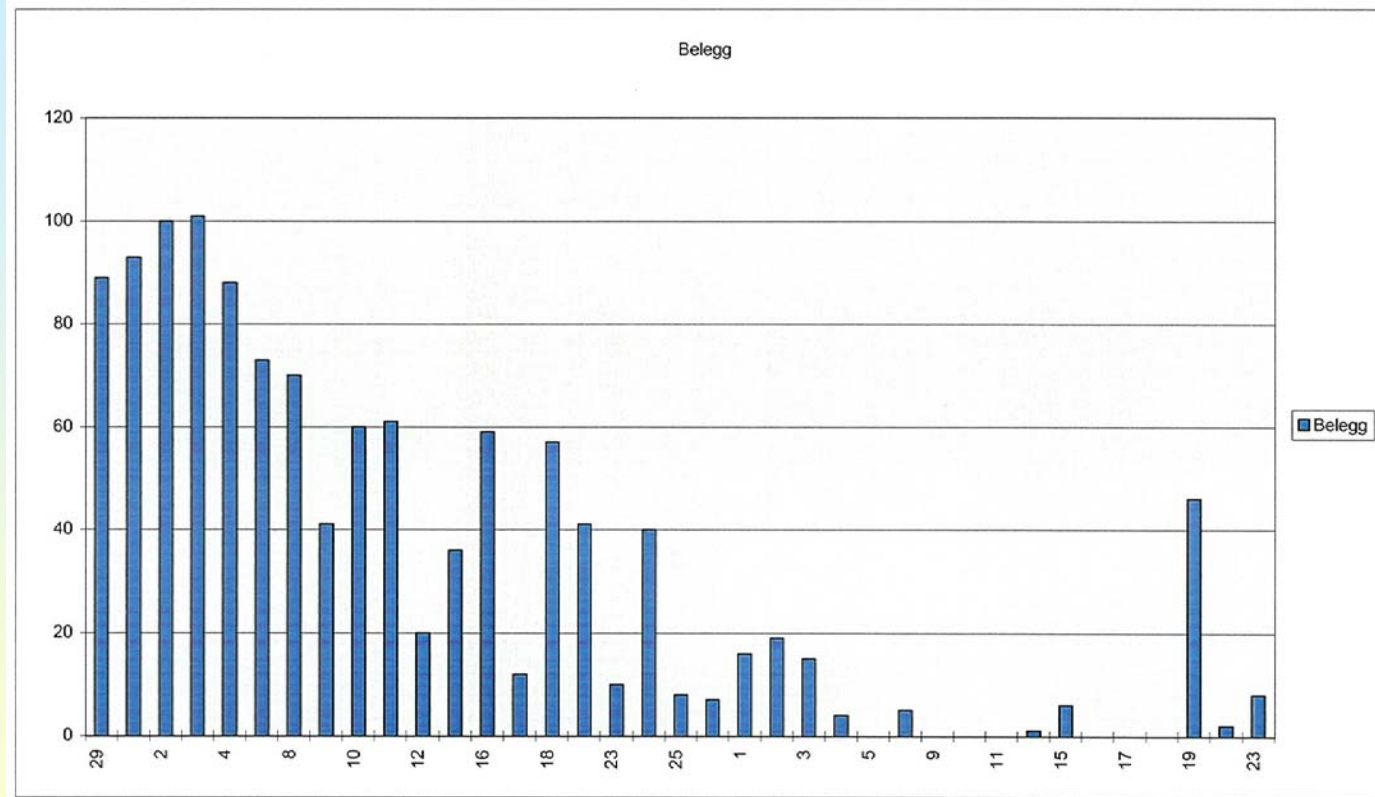
Hva vi lærte i Amitech

- Det går alltid an å bli bedre
- Oppsøk og dyrk krevende kunder
- Sett ambisiøse mål
- Engasjer og involver de som gjør jobben
- Måle, analysere, forbedre
- Gi tilbakemelding, feire gode resultater!
- Ting tar tid, vær tålmodig og langsiktig

HÅG

- 1000 stoler pr dag
- Gjennomsnittordre <3 stoler
- 2 mill mulige varianter, konfigurering på salgsordre
- Leveringstid 5-10 dager standardkolleksjon
- Begeistre kunden
 - Design, historien rundt produktet
 - Miljø, vugge-til-vugge
 - Kvalitet, leveringstid og -presisjon

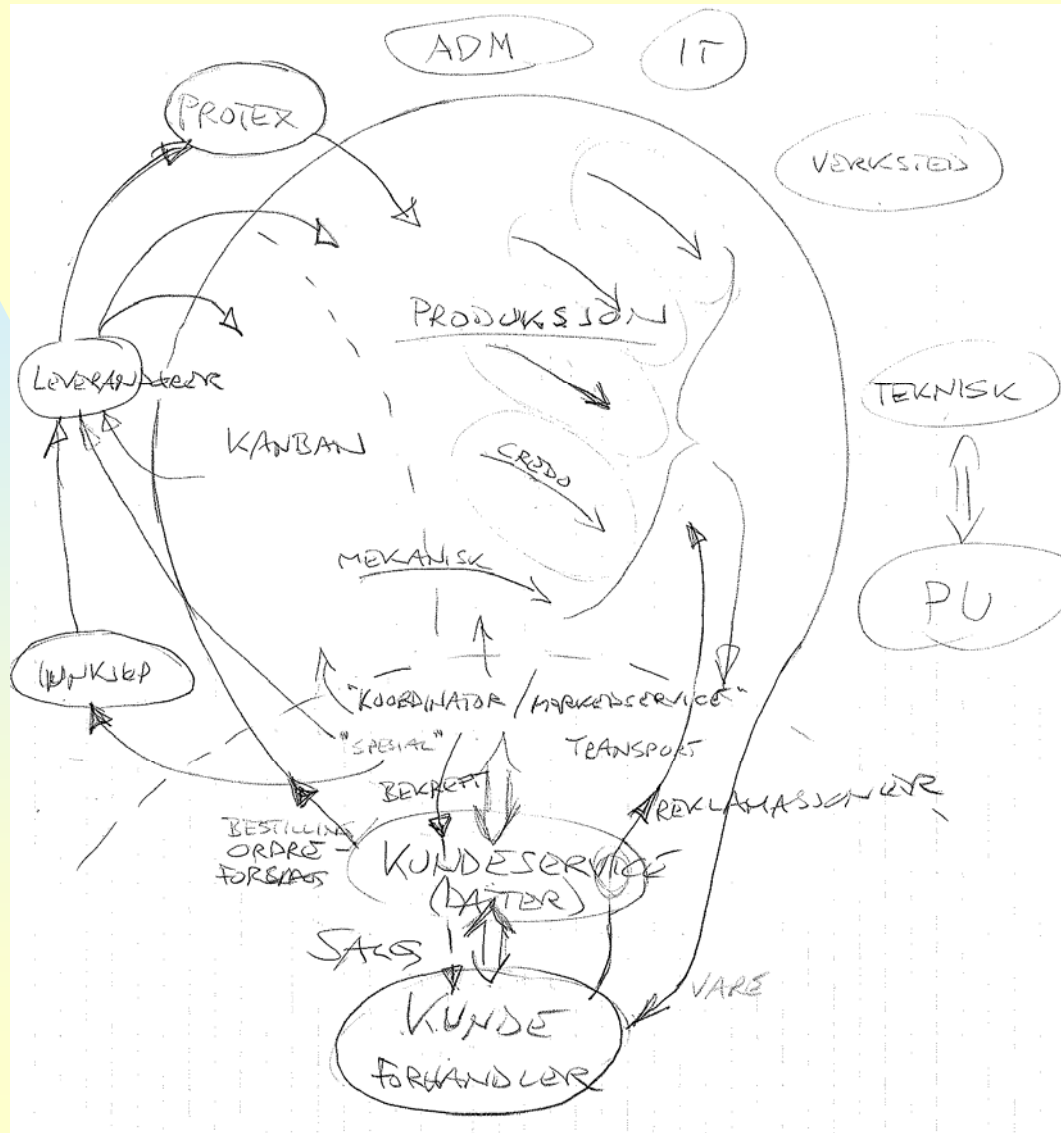
Ordrehorisont



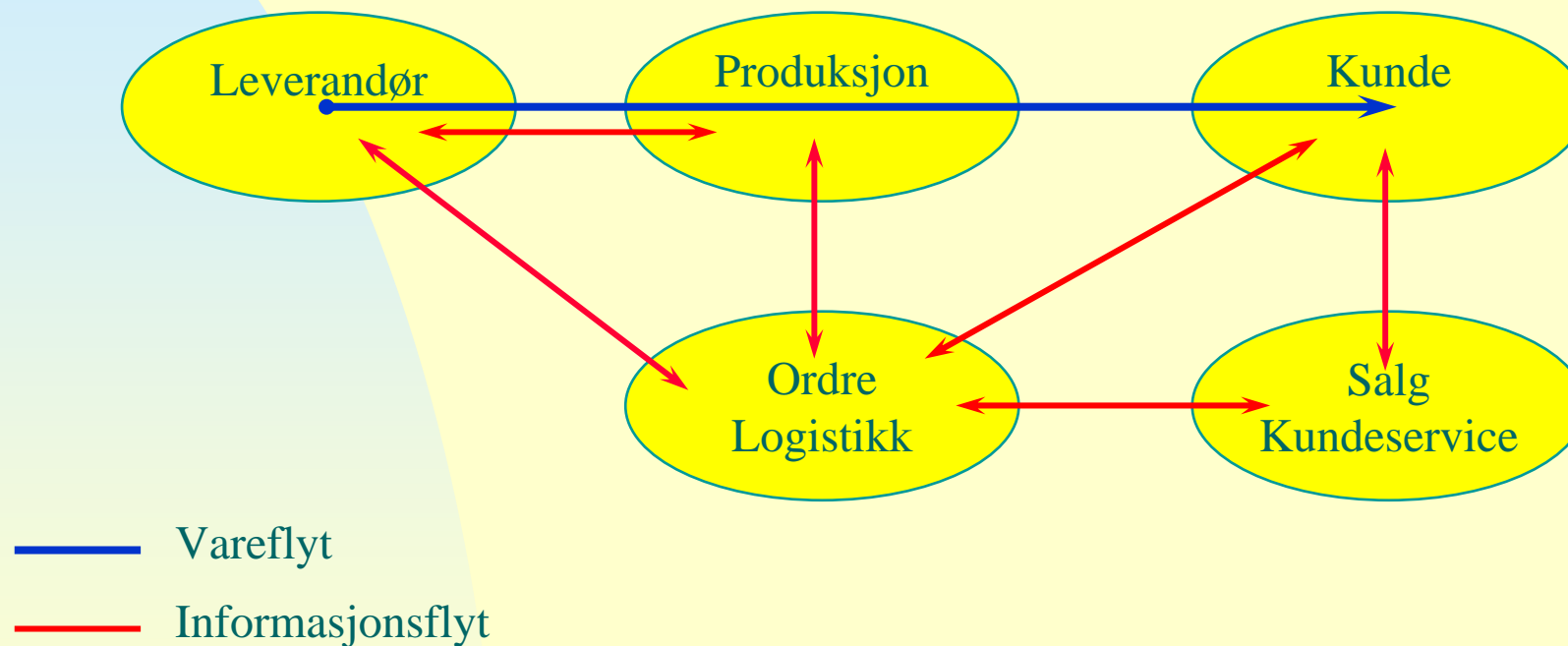
Produksjonsprinsipper

- Ordrestyrt montasje
 - Montasjelinjer mot modell
 - Ikke ferdigvarelager
- Kanban
 - Deleproduksjon
 - Underleverandører
- Design for produserbarhet
 - Enkel montasje
 - Robotisering

Leveranseprosessen i HÅG



Produkt-til-kunde i HÅG

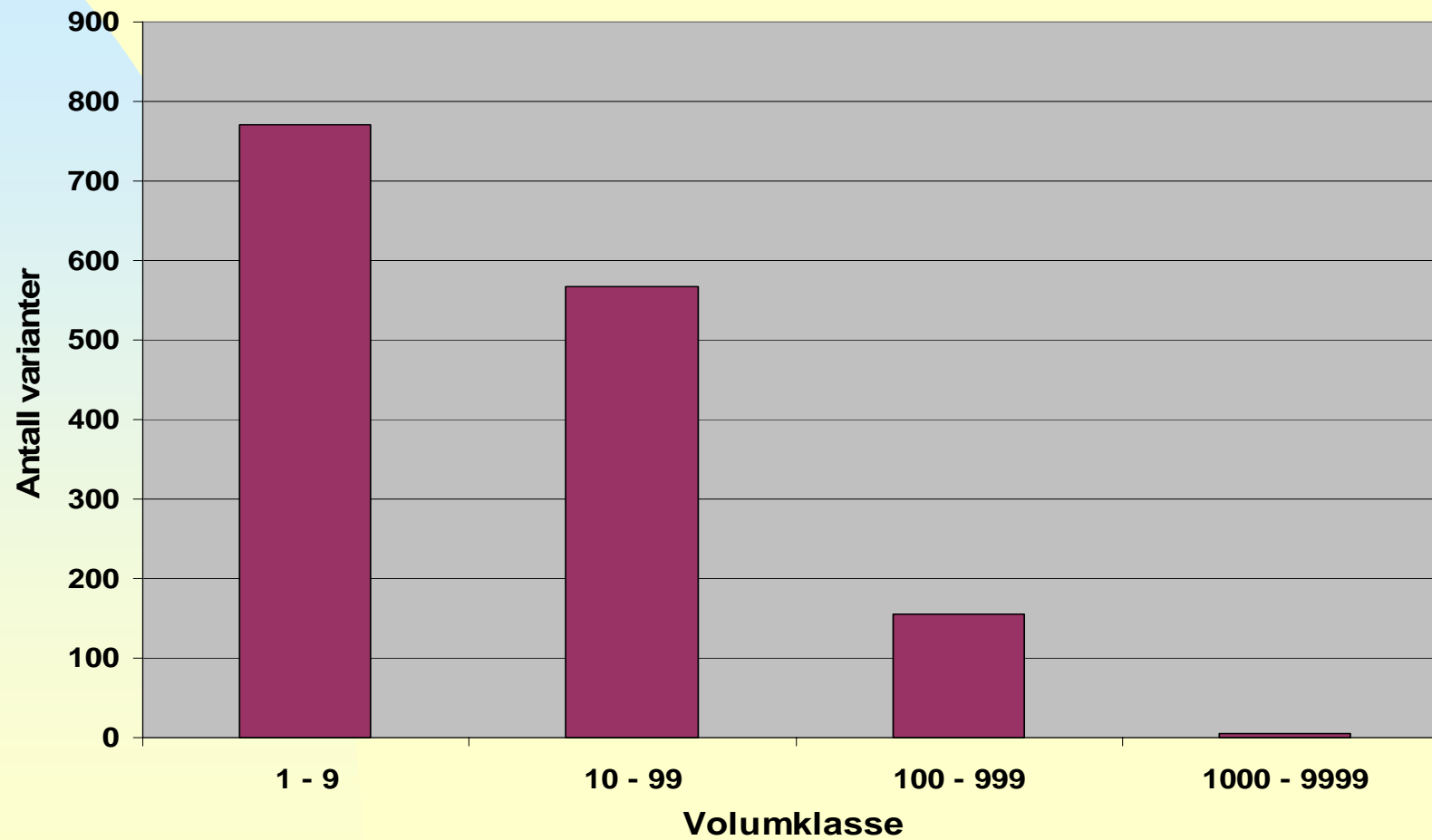


Kongsberg Maritime

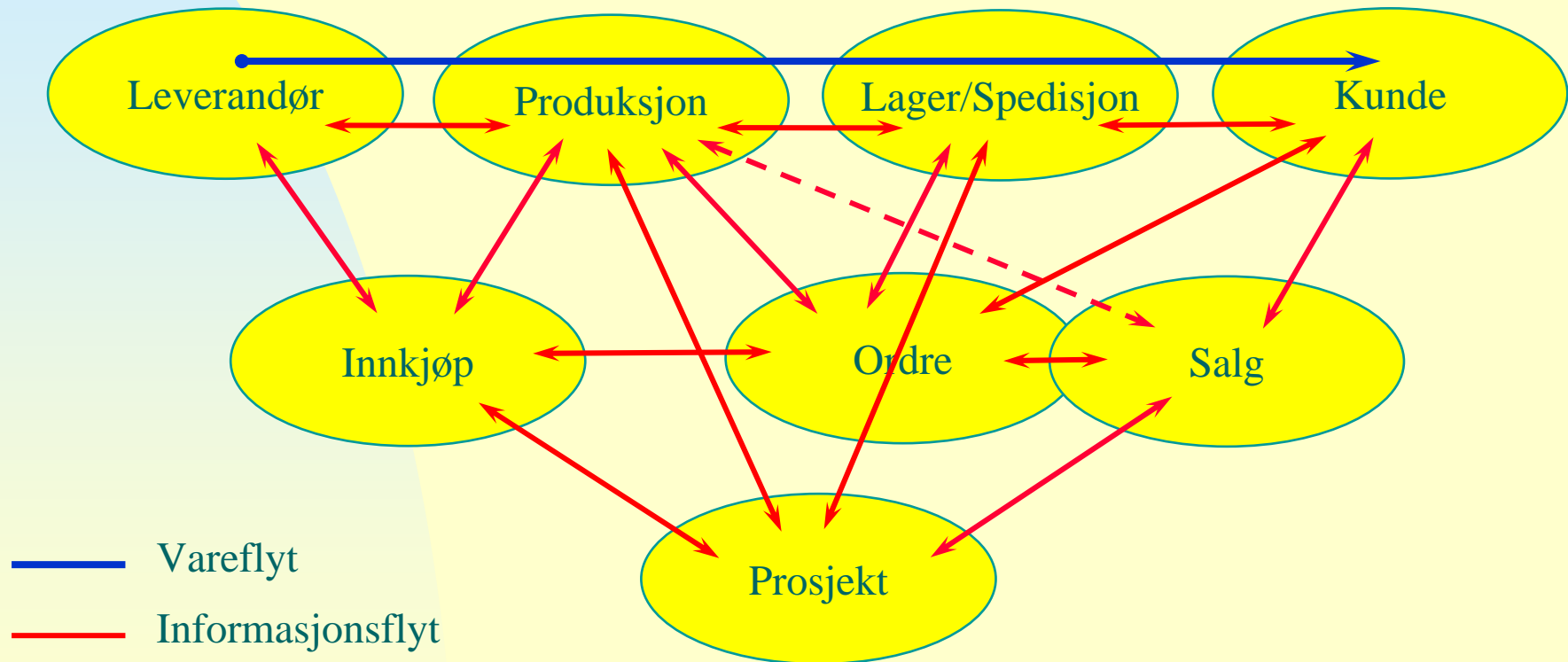
- Systemleveranser
 - Lastsystemer for olje og gasstankere
 - Systemer for overvåkning av skipsdieselmotorer

- Sensorer for temperatur, trykk og nivå
 - ◆ 4200 standardvarianter
 - ◆ ?? skreddersøm (kabel, sensorrør)
 - ◆ Reservedeler 0-5 dager leveringstid
 - ◆ 50 000 sensorer pr år

Varianter Kongsberg Maritime



Produkt-til-kunde i KM



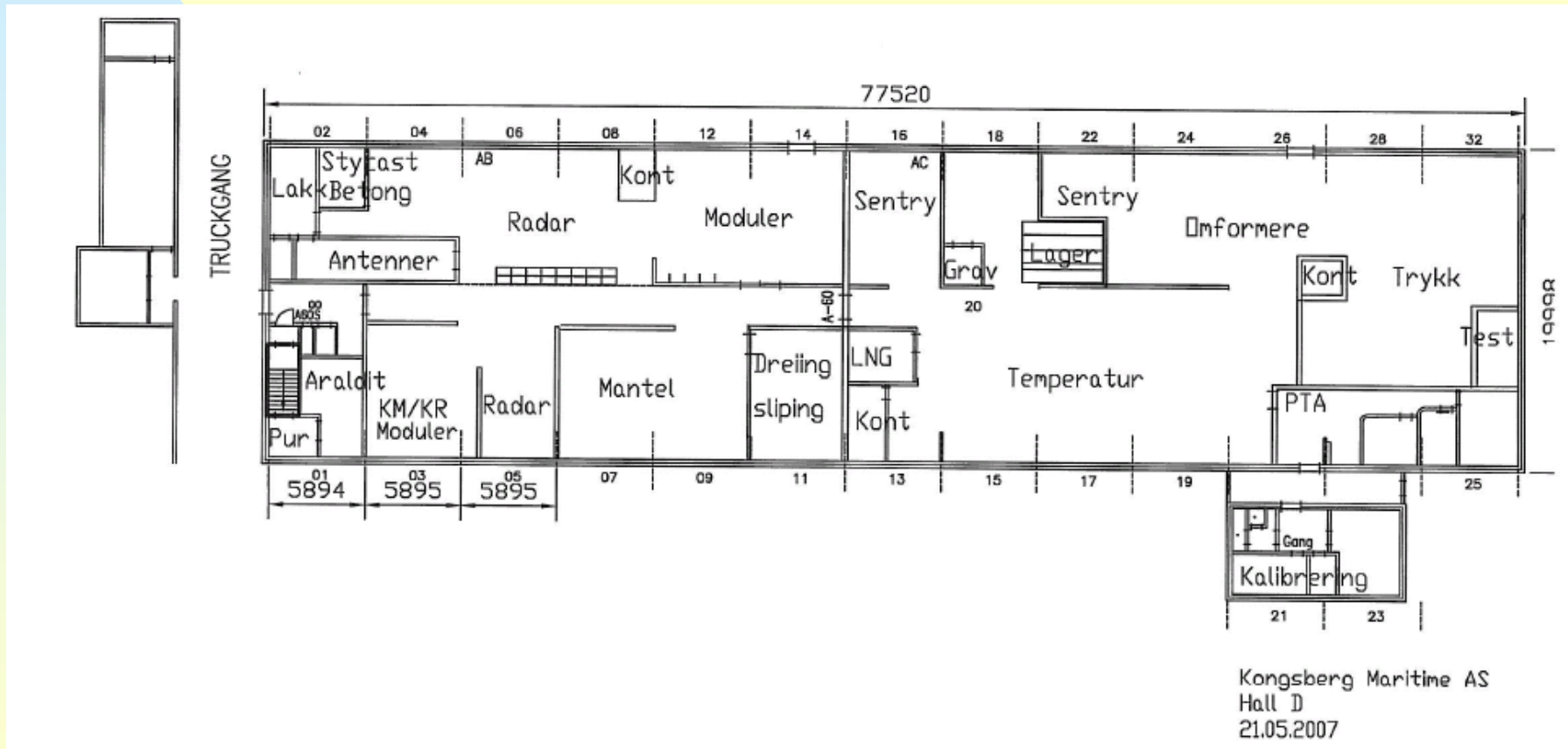
Produksjonen

- 4 avdelinger etter produktportefølje
 - Temperatur
 - Trykk, omformere
 - Radar, nivåbrytere, moduler
 - Systemmontasje, testing
- Kundeordrestyrt
- MRP produksjonsplanlegging
- Råvarer og komponenter der det brukes

Utfordringer, forbedringsområder

- Plassmangel
 - Orden
 - Lager av råvarer
- Materialflyt, materialmangel
- Informasjonsflyt, samhandling
 - Produkt
 - Prosjekt
 - Ordre
 - Innkjøp
- World class

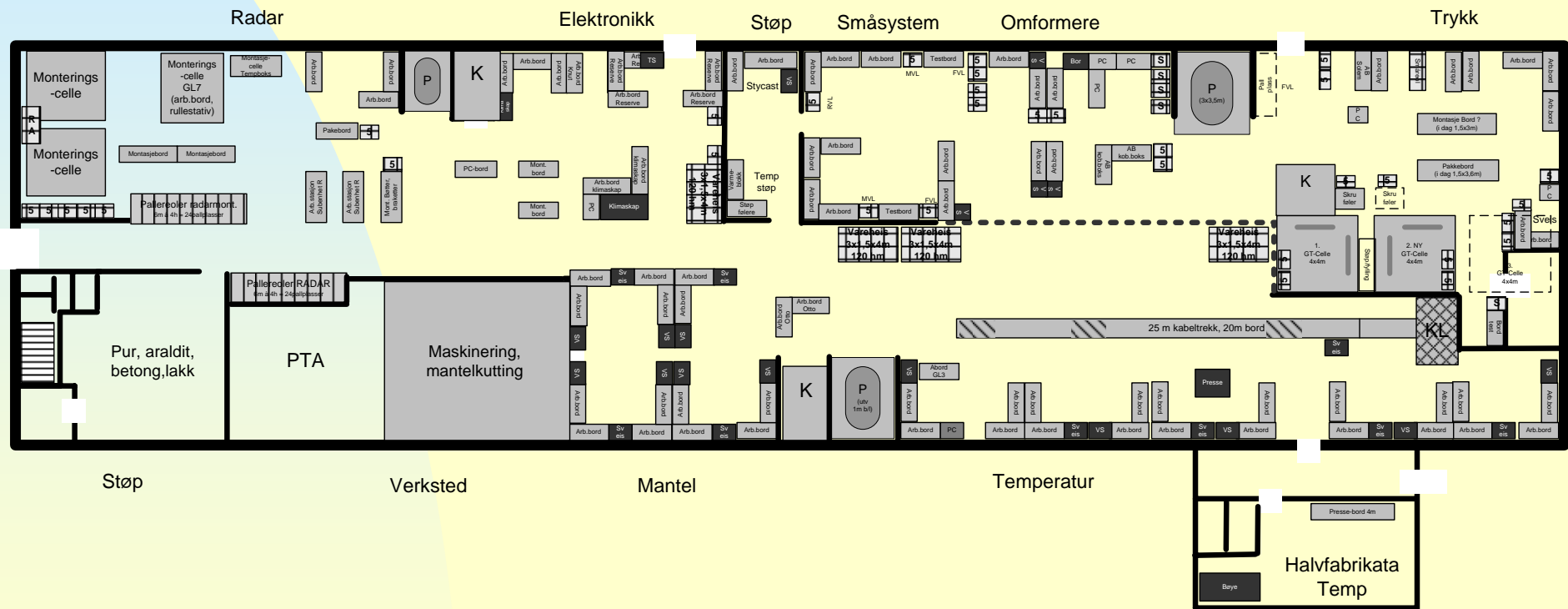
Fabrikklayout I



Løsningsrom

- Åpne hallen, rive vegger
- Lagerløsning
 - Vareheiser
 - Sentralt råvarelager
- Celleproduksjon for "volumprodukter"
- Kitting av "slow-movers"
- Omdefinering av avdelingene
 - Samle elektronikk i en avdeling
 - Mekanisk montasje i en avdeling
- Samlokalisering av ledelse og administrasjon
- Felles pauserom/sosial sone

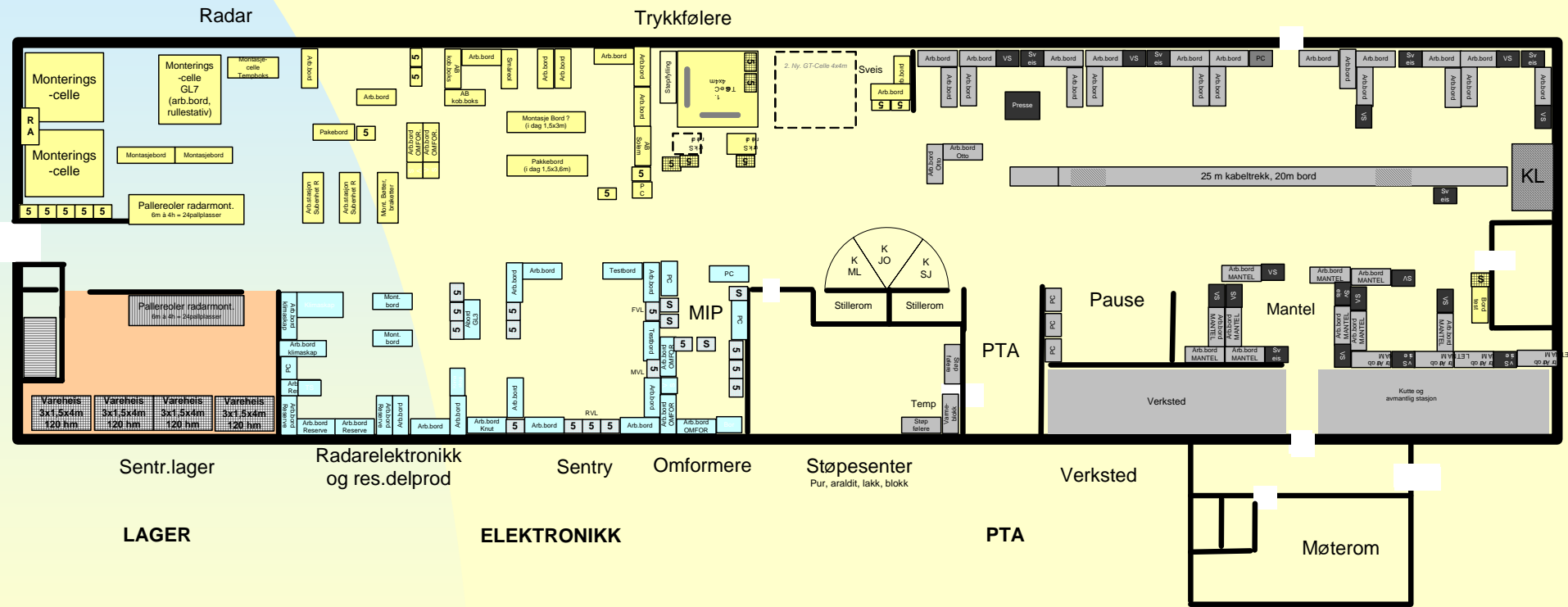
Fabrikklayout II



Fabrikklayout III

RADAR/TRYKK

TEMPERATUR



En prosess

En planlagt serie av
gjensidig samvirkende aktiviteter som
omformer informasjon, kompetanse,
råvarer og andre ressurser til
produkter eller tjenester for en kunde

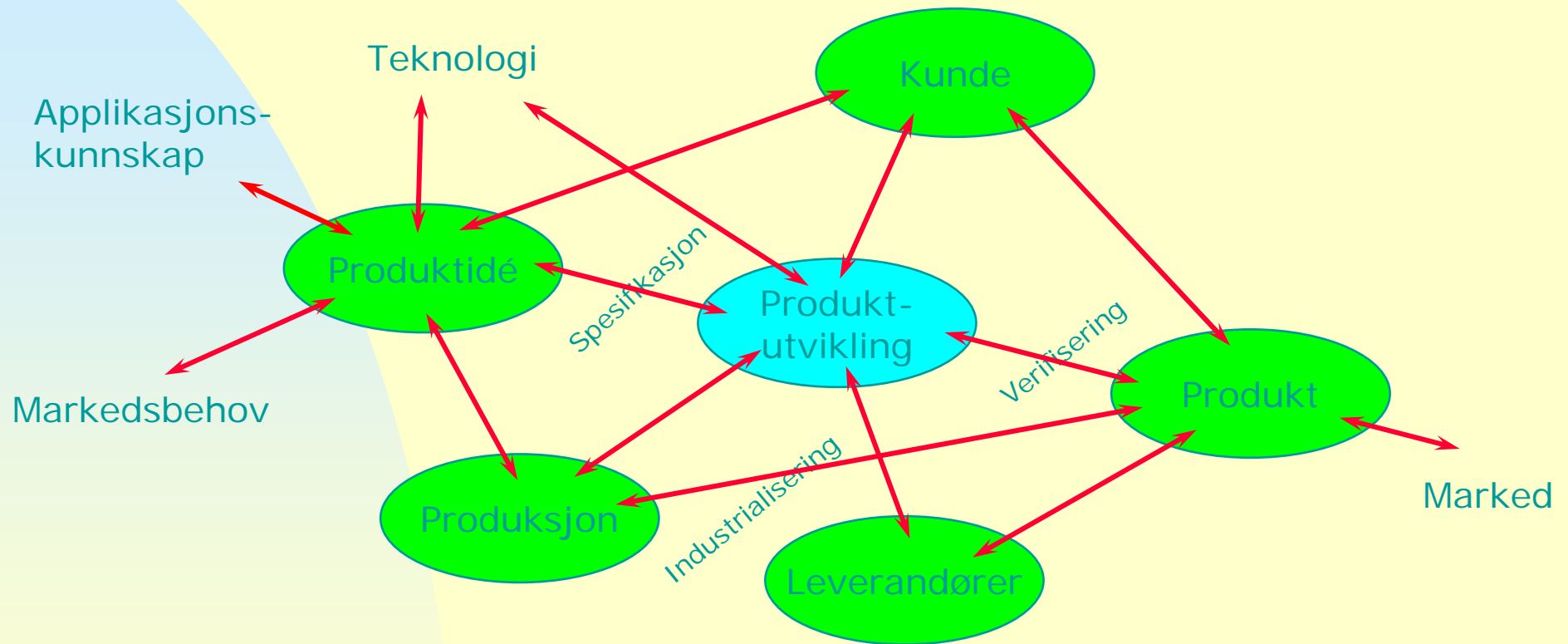
Forretningsprosess I

- Produkt-til-marked (Markedsdrevet)

Å omforme kapital, produktkunnskap, tilgjengelig teknologi og kompetanse til produkter og tjenester som dekker behov i markedet.

- Forretningsutvikling
- Produktutvikling
- Markedsføring
- Produktstøtte

Produkt-til-marked prosessen



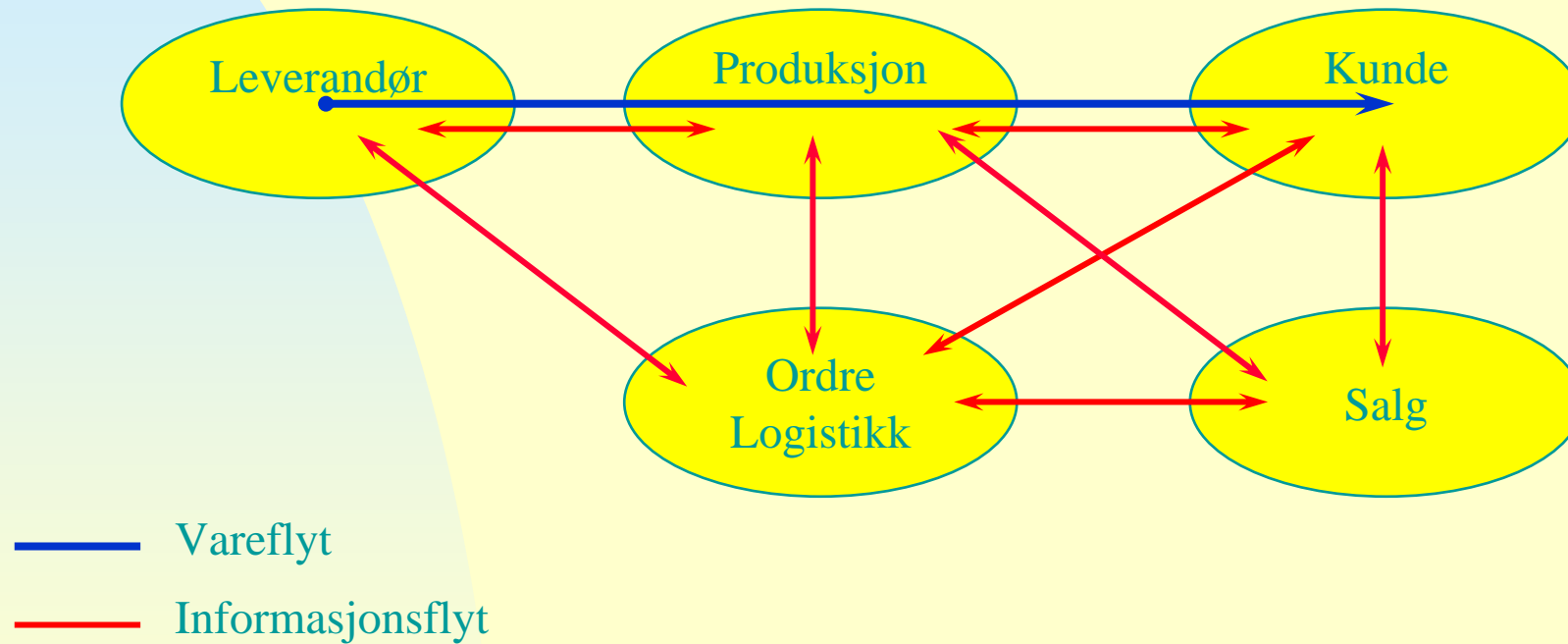
Forretningsprosess II

- Produkt-til-kunde (Kundedrevet)

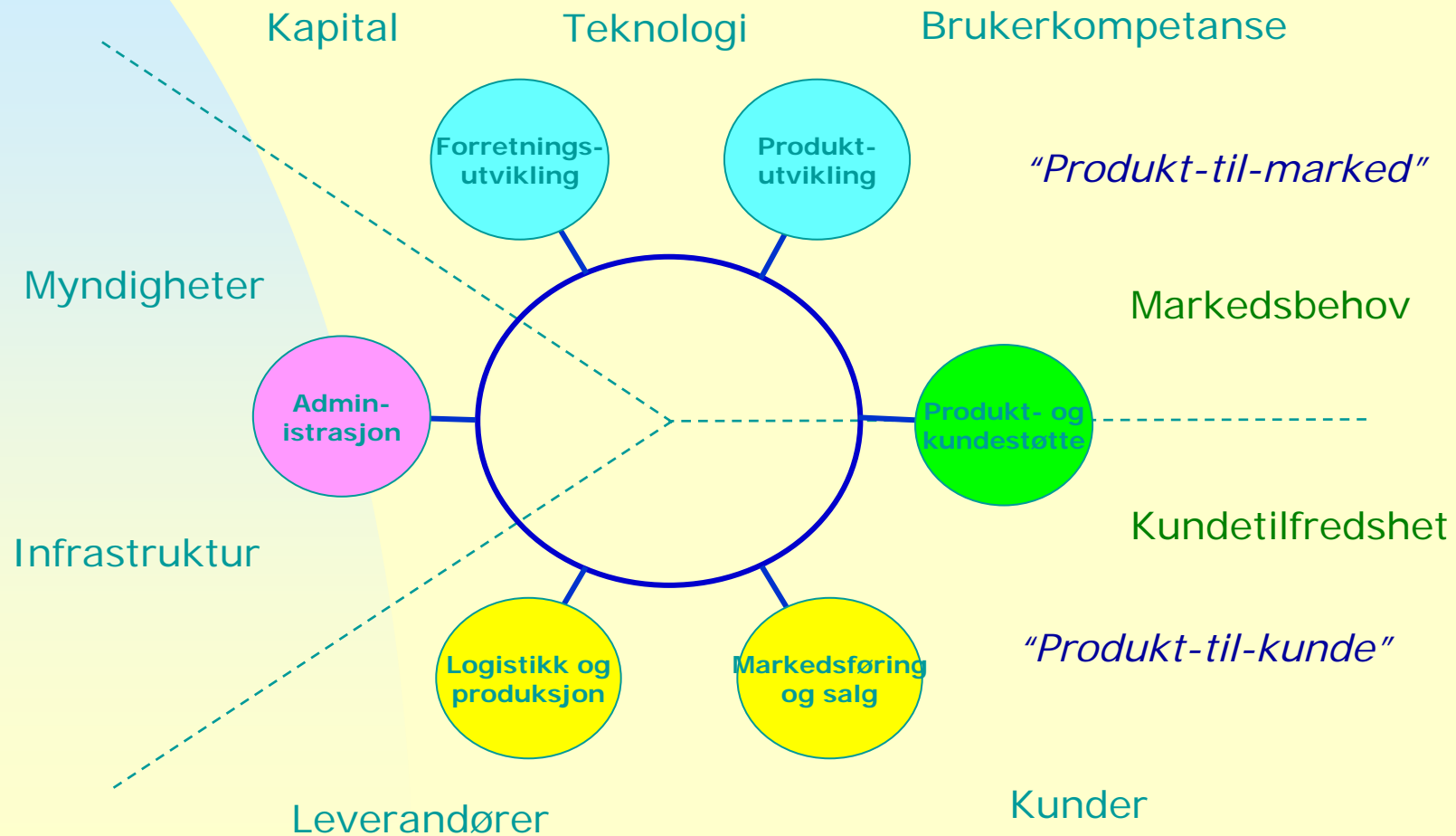
Å omforme informasjon, materialer, ressurser og kompetanse til et produkt eller en tjeneste som tilfredsstillter kundens behov og forventninger.

- Salg
- Logistikk
- Kundestøtte

Produkt-til-kunde prosessen



Organisasjon



Deleger myndighet i prosessen

- Beskriv de markeds- og kundestyrte prosessene
- Tilpass organisasjonen og deleger myndighet
- Utvikle kompetansen i prosessene
- La kunden sette ytelsesstandarder
- La grupper styre prosessene og forbedre ytelsen

Gjør prosessen gjennomsliktig

- Synliggjør nøkkelaktiviteter og hvordan de henger sammen
- Skap forståelse for grensesnitt
- Tilrettelegg for kommunikasjon og kunnskapsoverføring
- Fjern flaskehalser og ikke verdiskapende aktiviteter
- Gjør ansatte i stand til å ta nye roller og øke verdiskapningen

Stabil kvalitet, god lønnsomhet og fornøyde kunder

Ledelse av prosesser

- Plattformen
 - Visjon, forretningsidé, filosofi og verdier
 - Kjernekompetanser
 - Organisering
- Retningen
 - Strategier, fokusområder, mål
 - Lederskap
- Drivkraften
 - Involvering, - skaper motivasjon og kreativitet
 - Støtte, - skaper trygghet og utløser potensialet
 - Frihet til å handle, - skaper arbeidsglede

Å organisere rundt prosesser er å
balansere mellom kaos og fokusert
inspirasjon og kreativitet



Takk for oppmerksomheten