

Stappenplan invoeren lean management

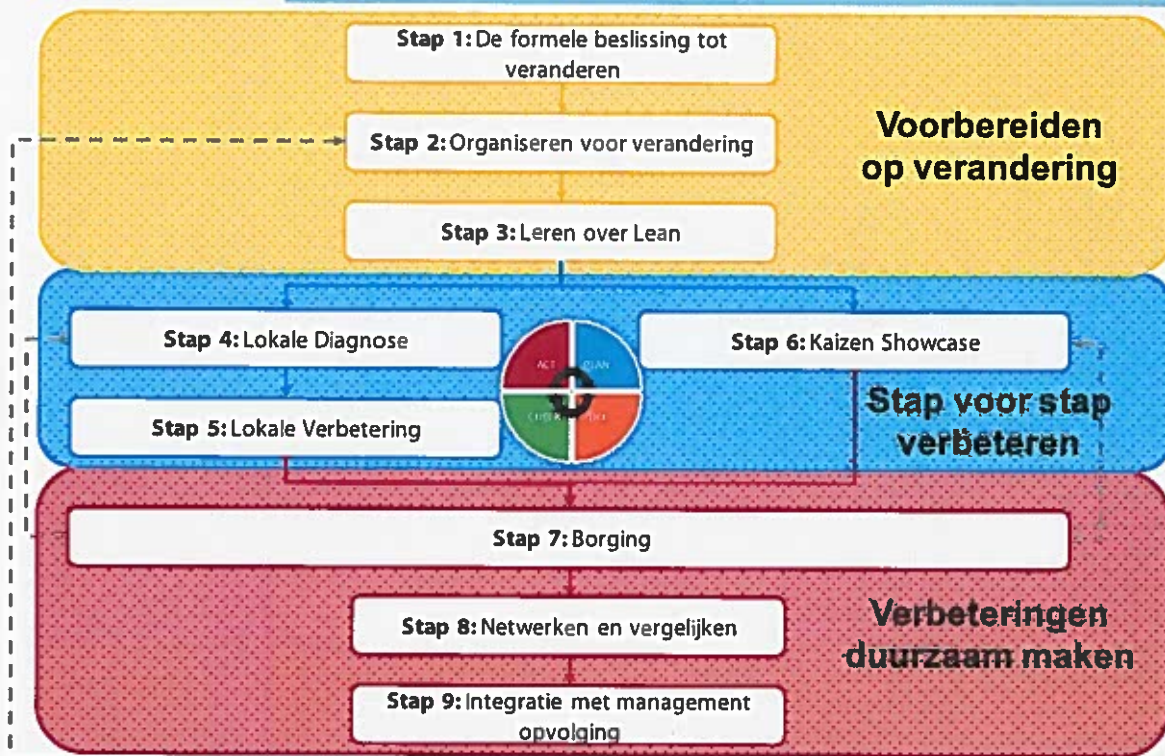


Veltion begeleidt Vlaamse kmo's bij duurzame productiviteitsverbetering in productie, administratie en logistiek.



Veltion is een **spin-off** van de UGent en is gespecialiseerd in het **begeleiden** van Vlaamse **kmo's** bij duurzame productiviteitsverbetering in **productie, administratie en logistiek**.





Veltion 1+2. Formele beslissing + organisatie

Charter duurzaam verbeteren

Super Sales Flow "Lean in admin" traject



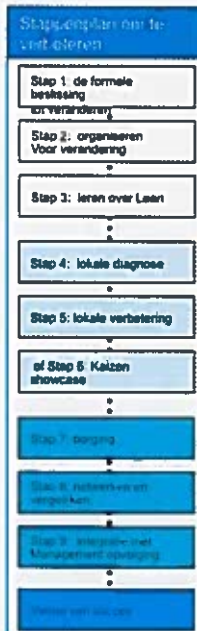
Bedrijfsnaam: Bedrijf B
 Product/Dienst: Slangen (assemblage + bulk)
 Aantal werknemers: 25

Doelstellingen en verwachtingen van het project

- Correctere ingave van bestellingen (fout bons !)
 • In het bijzonder voor nieuwe producten
 • Gegevens van nieuwe klanten beter verwerken
- Offertewerk standaardiseren
 • Momenteel twee systemen: veel werk en correcte prijs vs. weinig werk en een richtprijs
 • Wat is de meest efficiënte balans tussen de 2?
 • Offertewerk digitaliseren?
- Visualiseren van de order flow + kijken waar we tijd / efficiëntie kunnen winnen door communicatiestappen (bv. tussen planning & ordergeving) te elimineren
 • Aanmaken van artikels
 • Wachten op planning
 • Waar kunnen we controlestappen inbouwen?
- Sales inkomsten verhogen
 • Verkopers buitendienst meer bezoeken

Hoe zal je de resultaten meten?

- Digitaliseren: #prints op de printer wekelijks bijhouden
- Offertes maken van 3FTE naar ...
- Fout in bons (reeds gemeten -> controle pickbon)
- Tijd tot orderbevestiging (KPI): meting opzetten
- Aantal sales bezoeken



Werkveld

- Sales (8 FTE)
- Binnendienst (3 FTE): ordergeving, offertering
- Buitendienst (4 FTE): sales bezoeken, rapporten, offertering
- Sales manager (1 FTE)
- Telefoon nemen, leveringstermijn bewaken, klanten verder helpen, technische vragen beantwoorden, zaken opsturen, ...

Samenstelling verbeterteam

Projectfunctie	Naam
Projectcoördinator	Benny
Verantwoordelijke manager	
Medewerker	Chiod
Medewerker	Sebastiaan
Medewerker	Timme
Medewerker	
Partner in project	
Partner in project	

Werkschema verbeterteam

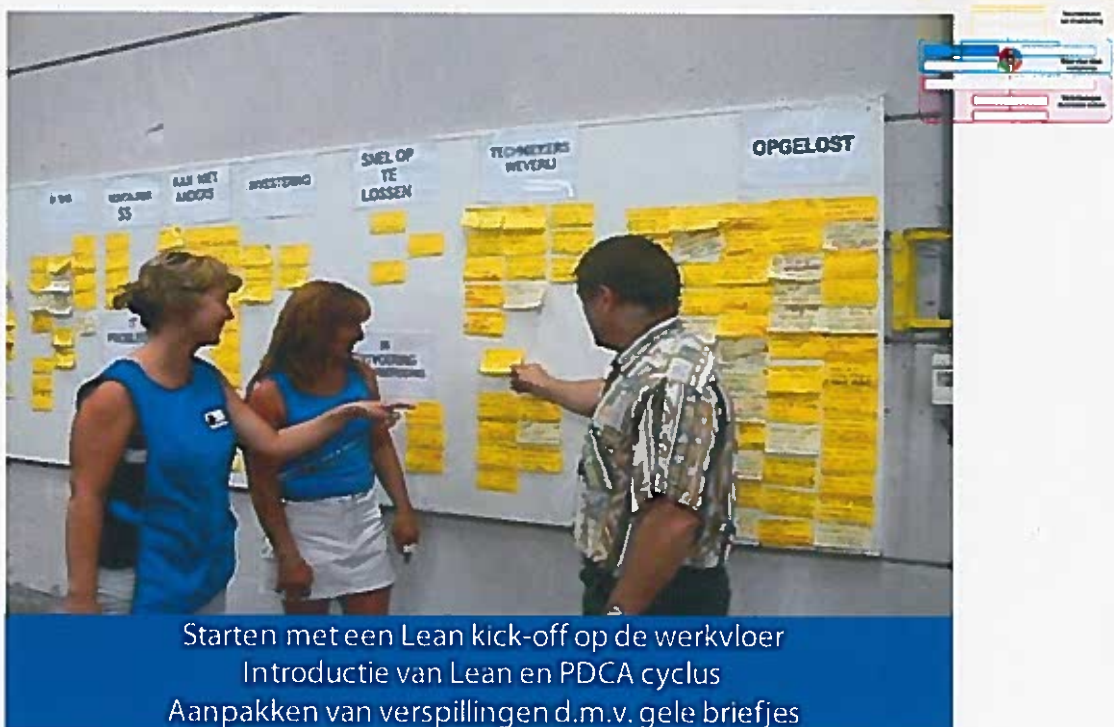
Start	24 feb kickoff 9u-12u; met iedereen
Frequentie van samenkomsten	Wekelijks met verbeterteam op Di Voormiddag

Veltion Stap 3. Leren over Lean



Lean Games: op een interactieve manier kennis maken met de basisprincipes van Lean: JET game, Buckingham Game en het PDCA spel

Veltion 4. Lokale diagnose

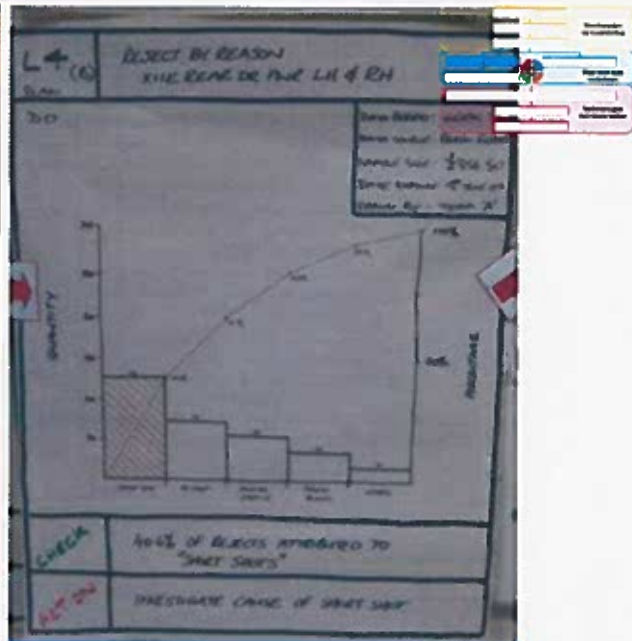


Starten met een Lean kick-off op de werkvloer
Introductie van Lean en PDCA cyclus
Aanpakken van verspillingen d.m.v. gele briefjes

Veltion 4. Lokale diagnose (bis)



Proces van focusgebied / product in kaart brengen



Pareto-diagram van Quality-Cost-Delivery (QCD) metingen

Veltion 4. Lokale diagnose (bis)



Praktische aanpak! Gaan naar de werkplaats (*Gemba*) om te observeren



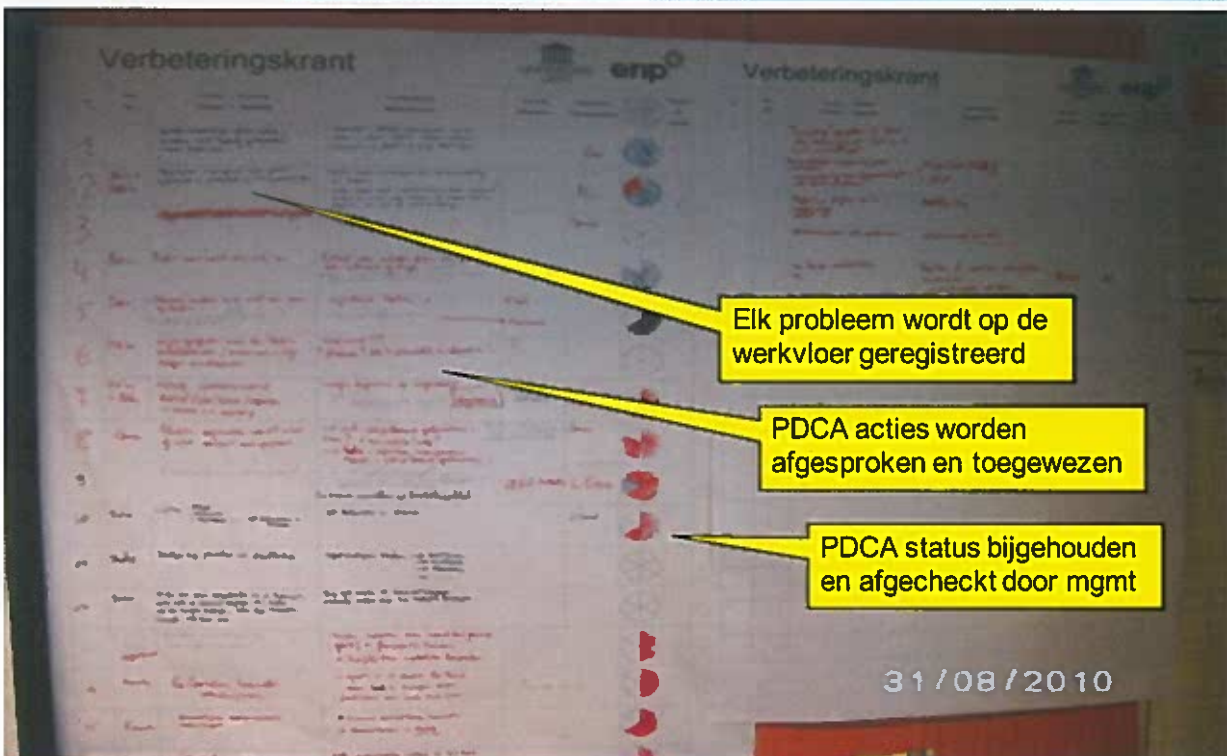
✓ Verbeteringskrant

nr	Wie Wie	Probleem / Oorzaak Probleem / Verandering	Oplossingsmaat Change of state	Start date Startdatum	Responsibiliteit Verantwoordelijke	Gevoel toestand	Gevoel toestand



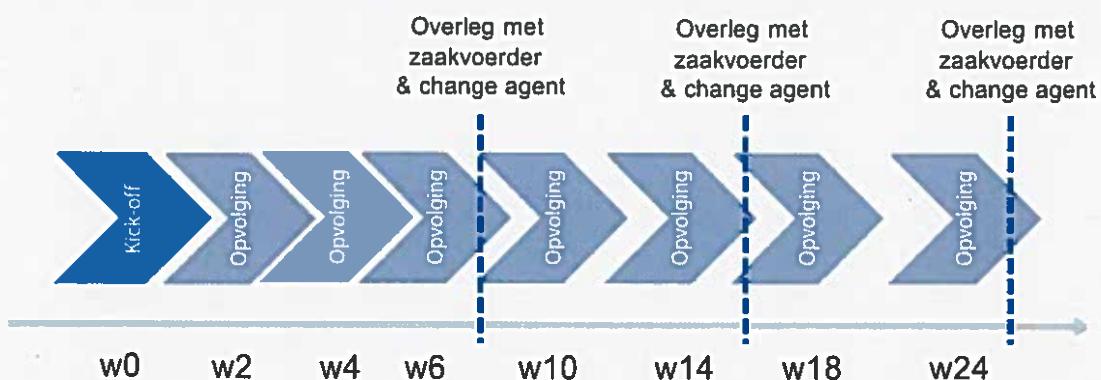
✓ PDCA.be: de online verbetertool

nr	Algemeen	Titel	omschrijving	Categorie	Startdatum	Verantwoordelijke	status	Verstuur de app	Priority
31	AOB	Wie heeft het nodig... (text)
32	AOB
34	AOB
37	AOB
39	AOB
38	AOB
39	AOB





- ✓ Weg met verschillende versies van to-do lijstjes
- ✓ Centraal overzicht over meerdere verbeterprojecten
- ✓ Inzicht in activiteitsgraad van verbeteracties



- ✓ Hoe ziet een typisch begeleidingstraject eruit?
 - Start met management: Ambition & Action day
 - Kick-off met verbeterteam
 - Opvolging: elke week of elke veertien dagen
 - Opvolging via de PDCA.be online verbetertool

Een nieuwe inrichting voor de werkvloer



De organisatie

De productiviteit is gestegen omdat de werknemers minder tijd verliezen met rondlopen

De werknemers

"Ik moet nu niet meer zoeken naar het materiaal, vroeger stond alles door elkaar"

Een materiaalbord voor de techniekers



De organisatie

De productiviteit is gestegen omdat de werknemers bij de start van hun shift niet langer 30 minuten hun materiaal moeten samen zoeken.

De werknemers

"Ik merk bij de shiftwissel meteen als er iets ontbreekt en kan mijn collega vragen om het ontbrekende materiaal aan te vullen"

Een vaste plaats voor de transpallet



De organisatie

De productiviteit is gestegen doordat geen uren meer verloren gaan naar het zoeken van een transpallet.

De werknemers

"Het is aangenamer werken als je weet dat de transpallet een vaste plaats heeft: ofwel staat ze er ofwel is ze in gebruik."

Standaardisatie van omstellingen



De organisatie

De productiviteit is gestegen door kortere stilstanden bij omstellingen en een gegarandeerde goede opstart (minder uitval).

De werknemers

"De eenvoudige kleurcodes maken het mogelijk de omstellingen zelf uit te voeren (we moeten niet meer wachten op een techniker)".

Betere indeling van het bestellingenrek



De organisatie

Bestellingen worden nu in de juiste volgorde afgewerkt!

De werknemers

"We moeten niet meer dagelijks die gevaarlijke ladder op om bovenaan een bestelling te zoeken"

Een heftruck die altijd is opgeladen!



De organisatie

Grotere productiviteit door beschikbaarheid heftruck wanneer nodig.

De werknemers

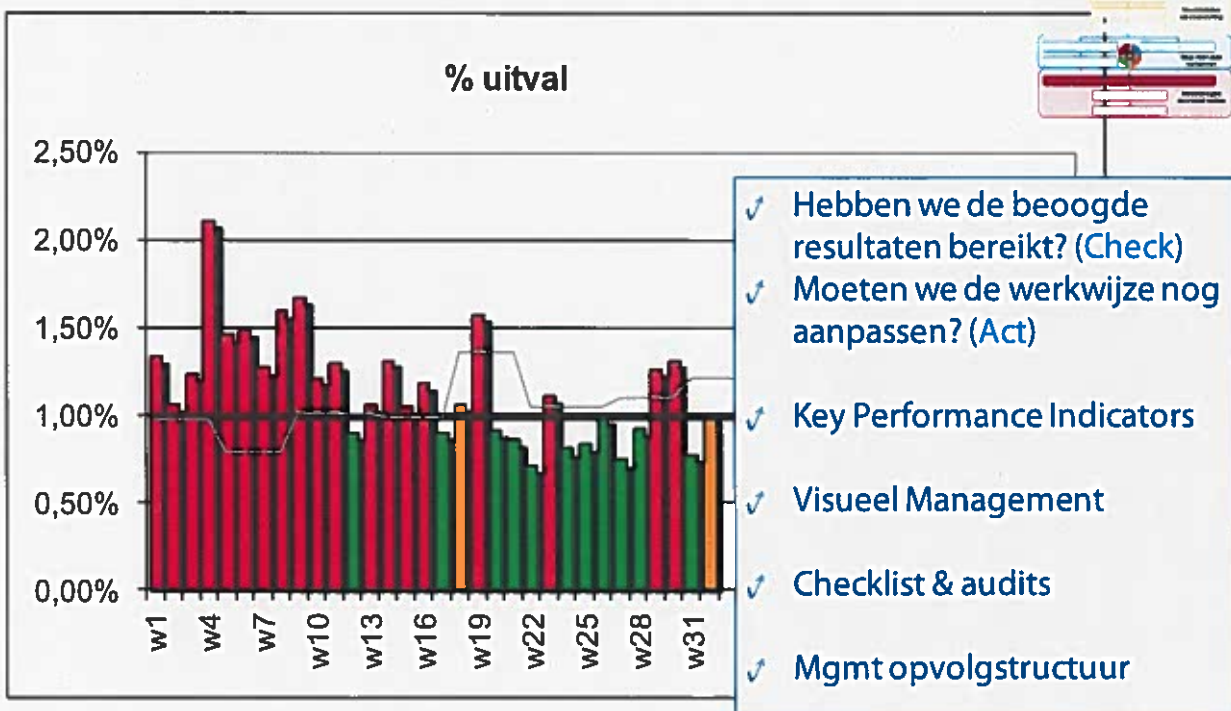
Minder frustraties bij een platte batterij maandagmorgen wanneer weekendploeg de heftruck vergat in te pluggen...

6. Kaizen Showcase



Verbeteringsinspanning – van analyse tot implementatie – in een korte, intense meerdaagse

7. Borging



Veltion **7. Borging**



Veltion **8. Netwerken en vergelijken**



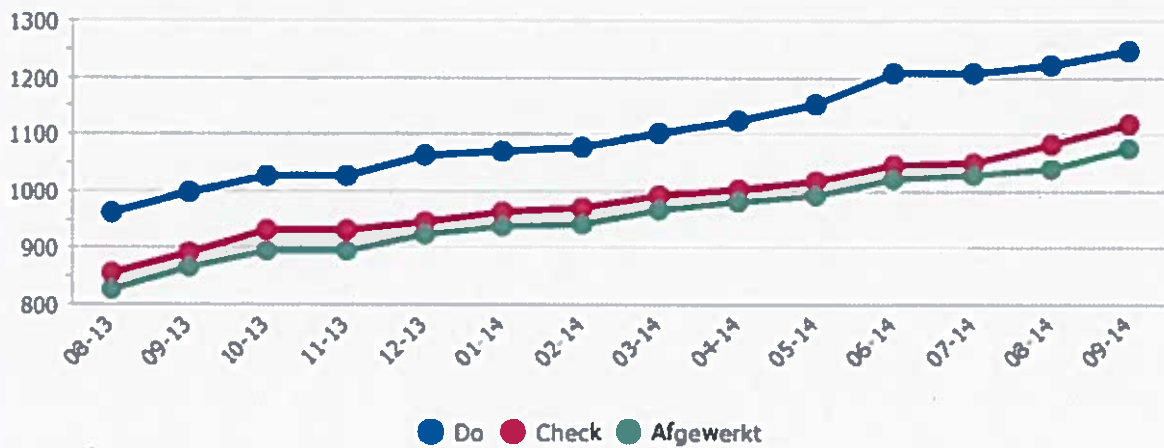
Bezoek aan een voorbeeld bedrijf

FIGUUR 28 Verschillende niveaus van werkvergaderingen



- ✓ **Management**
 - ... ziet de **noodzaak om te verbeteren**
 - ... is overtuigd en vastberaden
 - ... toont **geduld**: fouten zijn toegelaten
 - ... houdt woord in zake gemaakte afspraken
- ✓ **Werknemers**
 - ... **krijgen tijd** om na te denken over verbeteringen
 - ... nemen zelf **verantwoordelijkheid** voor wat ze zelf uitvoeren
 - ... volgen afgesproken werkmethodes na
- ✓ **En verder**
 - We vertrekken steeds van **feiten en cijfers**
 - Een **fout** of een probleem is een **opportuiniteit** om te verbeteren en niet om de verantwoordelijke te straffen
 - Verbeterinitiatieven moeten goed worden opgevolgd!
 - Audits helpen collega's om het beter te doen
 - **Successen** worden overal in het bedrijf **gecommuniceerd**
 - Tijdens bedrijfsbezoeken kunnen we leren van anderen
 - **Vreemde ogen dwingen**

Evolutie van verbeteracties



Deze grafiek geeft het aantal verbeterinitiatieven per status weer sinds de start. De horizontale afstand tussen de lijnen geeft de gemiddelde tijd om een initiatief af te werken, de verticale afstand toont op een bepaald moment het aantal openstaande initiatieven.

FIGUUR 30 Stijging van de productiviteit van 90% naar 150% (bedrijf A)



Nota: In Q2 2011 werd een nieuw product ingevoerd met verlaagde efficiëntie tot gevolg

FIGUUR 32 Daling van de productietijd per onderdeel met 52% (bedrijf C)



FIGUUR 33 Stijging van het First Time Right percentage van 88% naar 97% (bedrijf D).

Interne kwaliteit - Poederlakinstallatie



Productieorganisatie verbeteren

Aandacht voor lean in kmo's rendeert



Veltion begeleidt kmo's bij duurzame productiviteitsverbetering

“Er schuilt meer toegevoegde waarde in je interne logistiek dan je denkt”

Lean op maat van kmo's

ERIP: methode voor duurzame productiviteitsverbetering



Duurzame productiviteitsverbetering voor kmo's (d.m.v. specifieke kmo-aanpak)



Vlotte goederendoorstroming (d.m.v. Value Stream Mapping)



Opleiding & advies inzake industrial engineering en operationeel management



PDCA.be – dé online verbetertool

Veltion Enkele referenties



plastal



© Veltion, 2015 | www.veltion.be



31



Lean voor kmo's

Veltion bvba
Voskenslaan 97D
9000 Gent

Contact:
info@veltion.be
+32 (0) 472 35 95 16



Veltion begeleidt Vlaamse kmo's bij duurzame productiviteitsverbetering in productie, administratie en logistiek.