

CBI skaber kulturforandringer i Danfoss Heat Exchangers

New Future Formulas Continuous Business Improvement koncept har effektiviseret de administrative arbejdsprocesser, styrket samarbejdet på tværs af organisationen og skabt en kulturforandring, hvor forbedringsprojekter er en naturlig del af medarbejdernes arbejdsliv.

Danfoss Heat Exchangers er en af verdens største producenter af varmevekslere. Med et kompromisløst fokus på innovative teknologier, et gennemtænkt produktdesign og individuelt tilpassede løsninger, der matcher kundernes behov, bliver energiforbruget reduceret samtidig med at der bliver skabt en mere bæredygtig verden for vores børn og børnebørn.

Efter opkøb af SONDEX og implementering af OneERP stod Danfoss Heat Exchangers på en brændende platform.

- Vi kom fra en kultur, hvor vi arbejdede individuelt og løste opgaverne og udfordringerne hen ad vejen. I OneERP skulle vi arbejde meget mere struktureret og standardiseret med processerne, men vi var slet ikke klar til at bruge de mange nye muligheder i systemet. Vi fortsatte i stedet med at arbejde hårdt og løbe hurtigt fortæller Janni Nina Jepsen, Head of Operations Europe, Danfoss Heat Exchangers.

Ineffektive arbejdsprocesser er fortid

I dag er den brændende platform fortid. Ineffektive forretningsprocesser er erstattet af stabilitet, sammenhængskraft og et samarbejde om at arbejde smartere og ikke hårdere. Det fortæller Supply Chain Consultant Morten Thordal og Head of Customer Service Mette Baltzer, Danfoss Heat Exchangers

Sammen med Janni Nina Jepsen er de blandt nøglepersonerne i udrulningen af New Future Formulas Continuous Business Improvement (CBI) koncept, der har kickstartet arbejdet med at forbedre og effektivisere de administrative arbejdsprocesser i varmeveksler-forretningen.

- Vi identificerede og mappede over 60 forbedringspotentialer på den første CBI workshop. Efter grundige refleksioner stemte medarbejderne om hvilke potentialer der skulle gøres noget ved. Det resulterede i 18 Quality Improvement Projects (QIP's), som de enkelte medarbejdere havde ansvaret for at gennemføre i den første af flere 100-dages CBI bølger, fortæller Morten Thordal.

Medarbejderne tager ejerskab af CBI koncept

Han lægger ikke skjul på, at han i starten tvivlede på, om organisationen var klar til at implementere CBI-konceptet.

- Organisationen havde allerede travlt, og jeg var bekymret for, om medarbejderne kunne klare arbejdet med de kontinuerlige forbedringer. Heldigvis blev mine bekymringer gjort til skamme, for det strukturerede format med faste fredagsmøder, evaluering efter dag 40 og formel afslutning af den enkelte QIP på dag 100 viste hurtigt resultater. Medarbejderne tog konceptet til sig, og arbejdede motiveret, engageret og tog ejerskab, fordi de oplevede, at deres indsats og lyst til at lave en forandring gav mening og værdi på tværs af alle led i organisationen, forklarer Morten Thordal.

Kommunikationsværktøj reducerer overflødige e-mails

Det kontinuerlige arbejde med CBI har skabt en bedre arbejdsdag i Danfoss Heat Exchangers. Uklar kommunikation er reduceret betydeligt, møder uden agenda er forbi og medarbejderne har fået en platform, hvor de uden tøven tør byde ind med forbedringsprojekter.

- Medarbejderne forstår i dag bedre end nogensinde før, at deres arbejde indgår som et led i en større proces, og at vi er forpligtet over for hinanden. De ved, at initiativer værdsættes, og at vi ved at tage ansvar og sikre fremdrift gør en forskel for deres kolleger og kunderne, forklarer Head of Customer Service Mette Baltzer, der på egen krop har oplevet værdien af CBI konceptet.

- Jeg oplevede tidligere at få stillet samme opgave af forskellige kolleger, eller at en kollega allerede var i gang med opgaven. En QIP skabte et kommunikationsværktøj bygget op i Microsoft Team Channel. Værktøjet fungerer som en slusekanal, og det sikrer, at alle relevante informationer er med første gang, og at det kun sendes til de relevante kolleger. Ifølge vores beregninger optimerede kommunikationsværktøjet vores tidsforbrug på e-mail med ikke færre end 5.500 timer, fortæller Mette Baltzer.

CBI skubber til kulturforandringer

I Danfoss Heat Exchangers er Janni Nina Jepsen, Morten Thordal og Mette Baltzer ikke i tvivl om, at CBI konceptet spiller en vigtig rolle i udviklingen af kulturen i virksomheden. Konceptet giver medarbejderne ansvar og arbejdet mening, ligesom det skaber samarbejde og forståelse på tværs af funktioner og lokationer.

- Selvom det tager tid at ændre en kultur i en virksomhed, kan vi mærke, at forbedringskulturen sniger sig ind flere steder. Et godt eksempel er, at en medarbejder tog initiativ til at sætte inbound control op i varemodtagelsen i Christiansfeld. Pludselig fangede de fejl i leverancerne, og det har fået leverandørerne til at oppe sig. Resultatet er en højere kvalitet og langt færre afvigelser, forklarer Morten Thordal.

”No touch” automatiserer arbejdsprocesser

Danske virksomheder skriger på kvalificeret arbejdskraft, men dygtige medarbejdere er svære at rekruttere. Derfor har flere af forbedringsprojekterne handlet om at realisere Danfoss-konceptet ”No touch”, hvor de administrative processer kører fuldt automatiseret uden ”berøring” medarbejdere.

- ”No touch” har blandt andet født en automatisering af dele af indkøbsprocessen. OneERP laver automatisk en indkøbsordre baseret på kundens ordre og den masterdata, der ligger i systemet. Det er smart og optimerer vores tid, som vi i stedet kan bruge på at skabe ægte værdi for kunderne, forklarer Janni Nina Jepsen, der sammen med Morten Thordal og Mette Baltzer glæder sig over det frugtbare samarbejde med New Future Formula og Niels Gørup Christiansen.

- CBI-konceptet løste både vores her og nu udfordringer og har kickstartet en kulturforandring. Det skyldes ikke mindst, at Niels er dedikeret, erfaren og kan konceptet til fingerspidserne. Han er en god formidler, tager hands on action og er ikke bange for at holde fast og udfordre os. CBI formatet gør en forskel og har flyttet vores medarbejdere og organisationen. Den brændende platform er forbi, og det har Niels og CBI konceptet en stor fortjeneste i, understreger Janni Nina Jepsen, Head of Operations Europe, Danfoss Heat Exchangers.