
Fleksible på det meste
– unntatt kvaliteten
GILJE®

Agenda

1. **Kundeordrestyrt målsydd masseproduksjon**

2. **Hvordan skape en levedyktig leanreise?**



Om Gilje Tre







- En familiebedrift startet av brødrene Gilje i 1948
- Produserer vinduer, skyvedører, balkongdører og ytterdører
- Vinduer, skyvedører og balkongdører produseres i moderfabrikken på Gilja, 5 mil øst for Stavanger
- Ytterdører produseres på Moi, sør i Rogaland
- 260 ansatte
- 110.000 vinduer, skyvedører og balkongdører i året
- 20.000 ytterdører i året
- 5% eksporteres til Storbritannia
- Omsatte for 340 millioner i 2014
- Stabil vekst i 65 år

GILJE tre VINDUER DØRER

look out

GILJE GPS GILJE PRODUKSJONS SYSTEM

En av Norges største vindusprodusenter



Norges største produsent av ytterdører



Utvikling i norsk trevarebransje

Typiske kjennetegn i epoke 1960-2000

•Like vinduer med standard mål
•Produsentens produksjonspolitikk ”presset” kunden i hans valg av vinduer
•Stort sett umalte produkter
•Kundekrav ikke spesielt høyt, ”et vindu var bare et vindu”
•Få varianter stort kvantum

=Tilvirkeren først

Dagens marked

•Vinduer og dører er blitt et møbel, det blir evaluert deretter
•Kunden vil ha vinduer som passer på *sitt* hus
•Kundens krav setter i større grad kriteriene for produsenten
•99,9% ferdigmalte produkter
•Utallige variantmuligheter
•Mer komplekse vindu og dører (isolasjonsevne, aluminiumsbekledning)

=Kunden først





Utvikling i norsk trevarebranche









Utfordring

Masseprodusere et produkt som er individuelt
tilpasset og spesiallaget etter kundens egne ønsker

Nøkkel til suksess: Ha et system som takler titusenvis
av kombinasjoner like godt som standardiserte produkter

LEAN





Produsere hus for hus









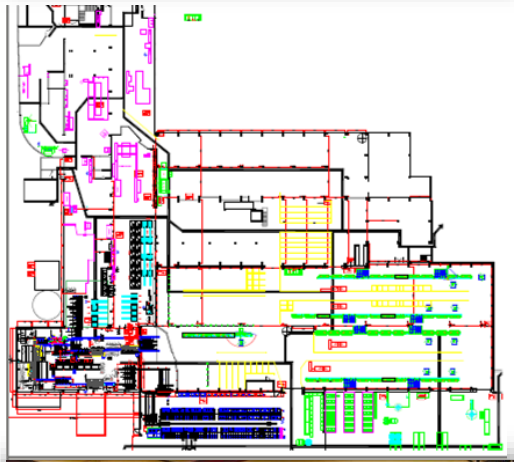




Fra batch til kundeordre



Helautomatisk produksjonslinje. Produsere enhet for enhet uten omstillingstid



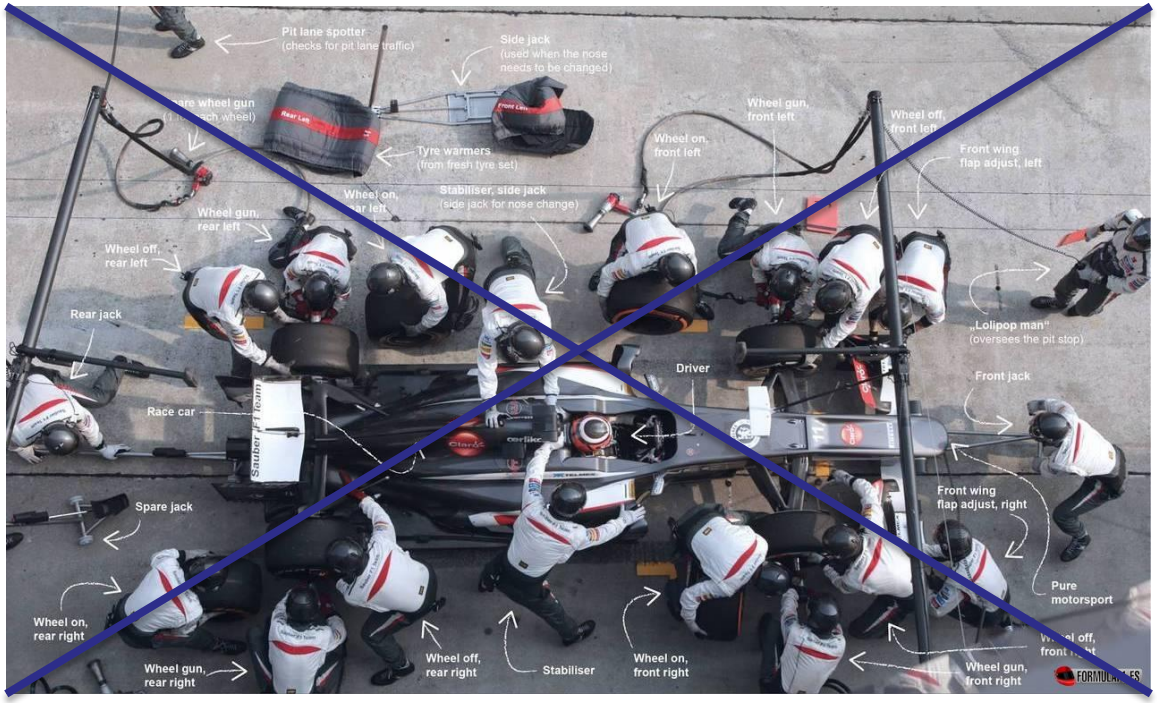
Ny standardisert flytlayout i produksjonen

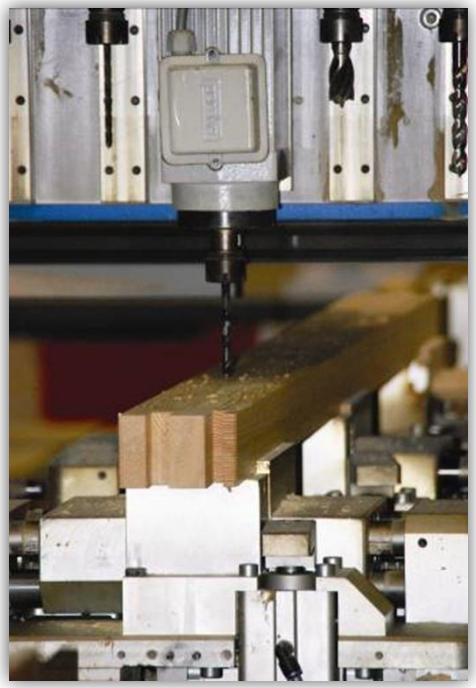


5 monteringsbaner for sammenfletting av alle produkter. Samme prinsipp som i en bilproduksjon

Fra batch til kundeordre

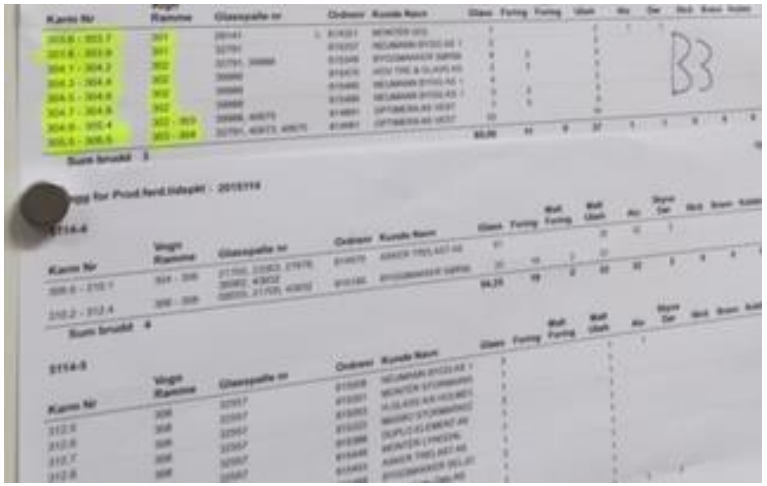
-bort med manuelle omstillinger





Fra batch til kundeordre

Fra kundeordre til sekvenser

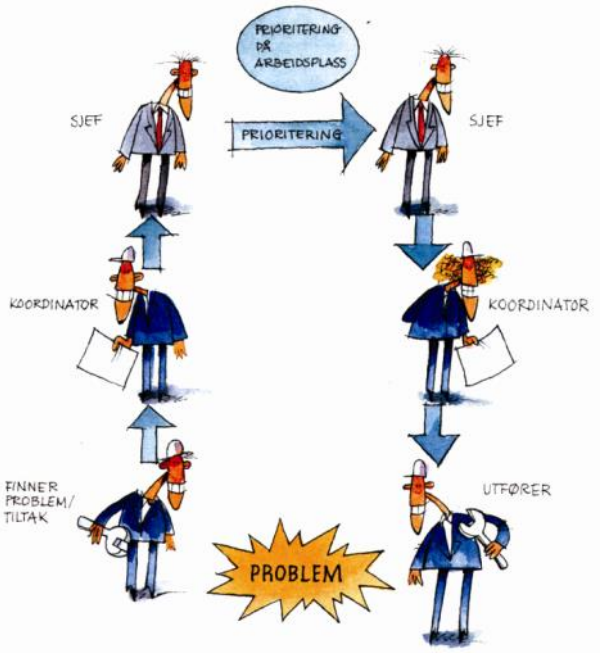




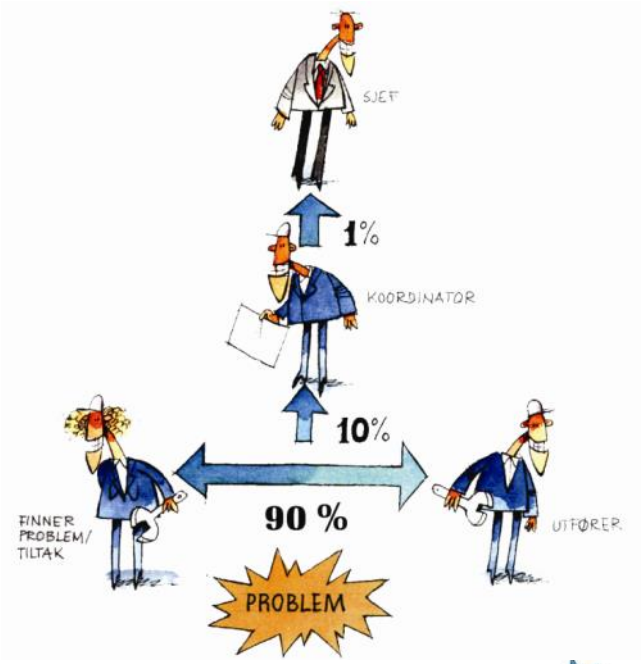
Sortering inn + planlagt og definert rute = Riktig sortering ut

Lean veien blir til gjennom teamet

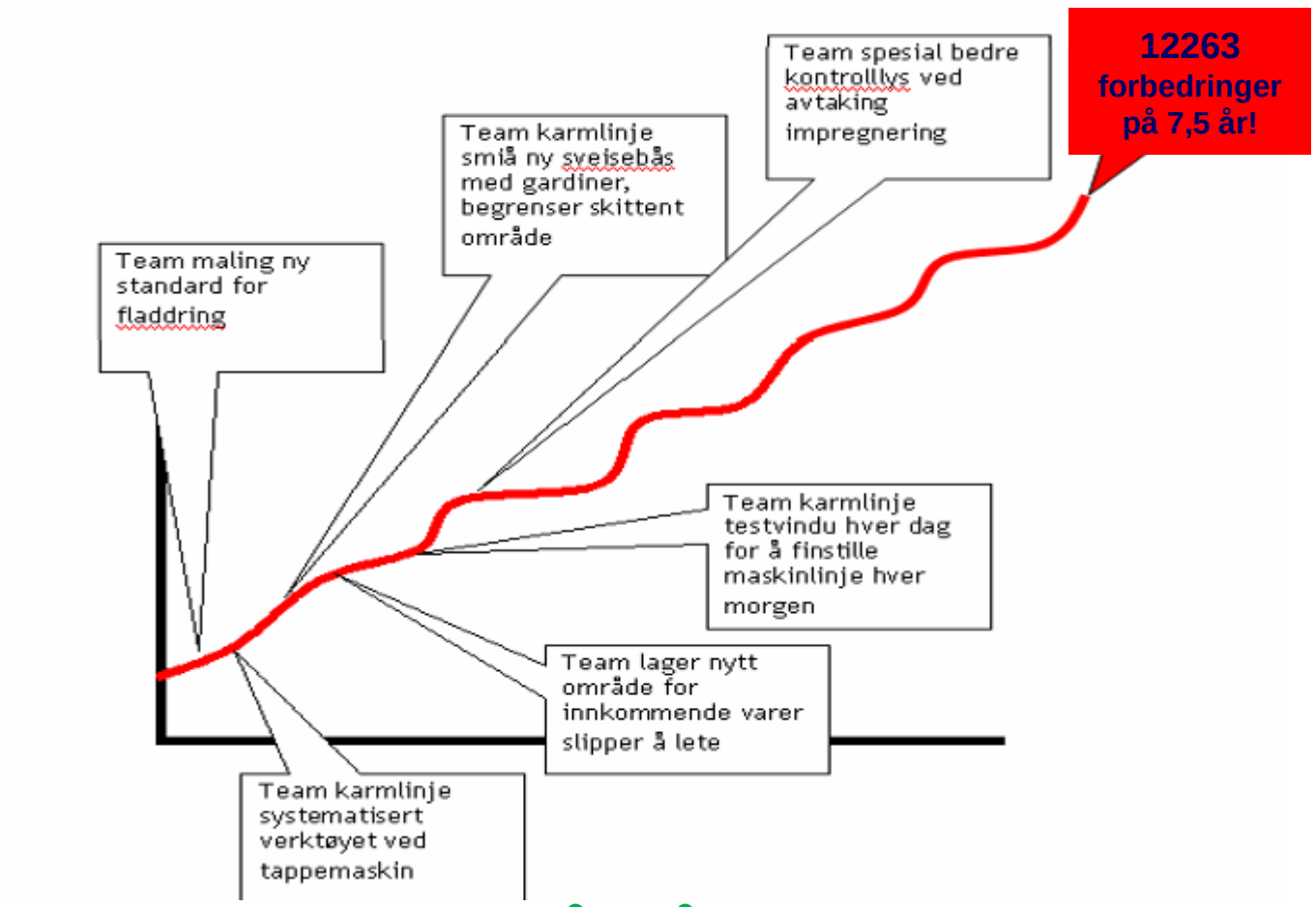
- Det er operatører som vet best hva som skjer på en arbeidsplass
- Operatøren vet, hvorfor kan han/hun ikke da gjøre noe med problemene og feilene han ser ?
- Resultatet av teamarbeid kalles forbedringer, teamene måles på antall gjennomførte forbedringer
- Teamarbeid er forbedringsarbeid satt i ett system







Gilje tenking 2015
kontinuerlig forbedring



Lean handler om å gå videre. Hele tiden.

Hvordan skape en levedyktig Lean reise?

Få lykkes med Lean



For å lykkes med Lean må man være utholdende over tid.

Derfor lykkes så få med Lean

7 av 10 bedrifter som satser på metodikken Lean gjør det for å få kortsiktige resultater. Dette forklarer i stor grad hvorfor de ikke lykkes, viser svensk undersøkelse.

Arbeidsfilosofien Lean har bredt om seg i arbeidslivet i inn- og utland de siste årene. Metodikken, som opprinnelig kom fra

Ledelse

Publisert 14.06.2013 - 10:17

Av Redaksjonen

Noen tror en Leanreise er en 100 meter
-i realiteten er det en maraton uten ende

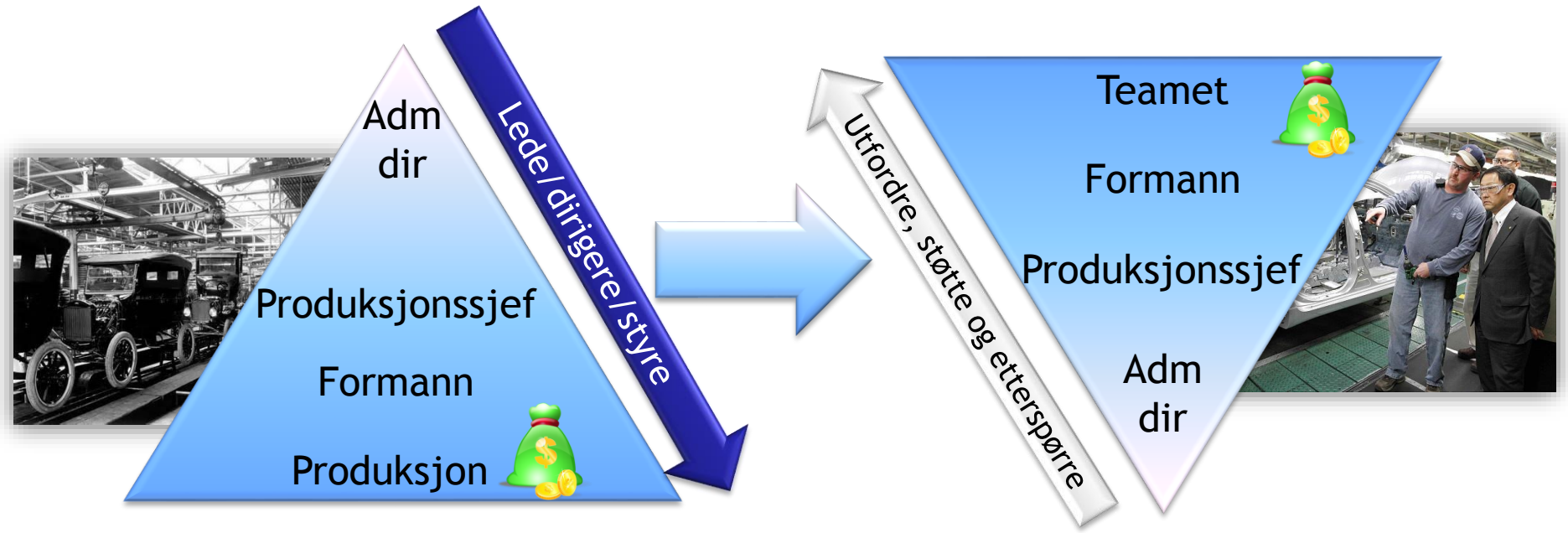






Hva er så hemmeligheten?

Snu pyramiden



- Det verdiskapende arbeidet må settes høyest.
- Personene som utfører dette arbeidet settes på toppen av hierarkiet.
- Resten av hierarkiet er i organisasjonen for å støtte personene på toppen.

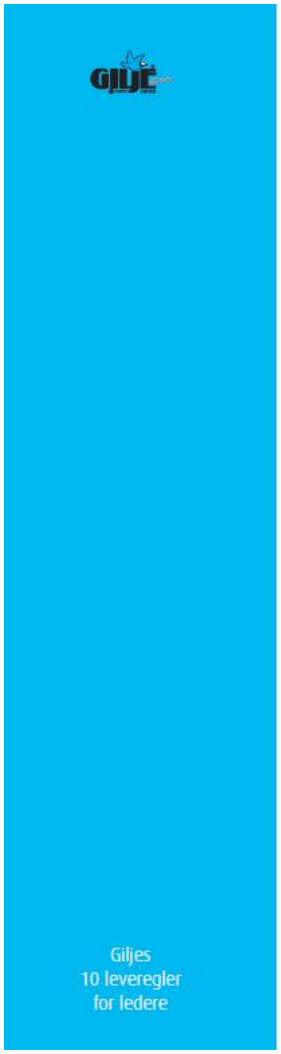
Ledere setter de største fotavtrykkene



«*Jeg hører ikke hva du sier, for dine gjerninger overdøver deg*»~Confusius

Det er ledelsens atferd – hva de gjør og ikke minst – hva de ikke gjør som setter premissene for kulturforandringen

”Giljes 10 leveregler for ledere”
av lederne for lederne



LANGSIKTIGHET

1. **Ta raske beslutninger, men tenk langsiktig.**
Beslutninger må tas løpende for å sikre drift og fremdrift, men beslutningene må bygges på Giljes visjon og langsiktige mål.

DRIFT

2. **La etterspørselen styre produksjonstempoet**
Hos Gilje produserer vi med min/maks mellomlager gjennom hele produksjonsflyten. Dette hindrer overproduksjon og unødvendig lagerhold.

3. **Skap god flyt – søk etter forbedringsmuligheter.**
Hos Gilje fokuserer vi på å sikre optimal flyt i produksjonen, og vi her hele tiden på jakt etter å identifisere muligheter for å bedre flyten og redusere feil.

4. **Standardiser – for deretter å forbedre.**
Hos Gilje arbeider vi kun etter standardiserte metoder, men beste metode i dag er ikke nødvendigvis beste metode i morgen.

5. **Stopp når kvalitetsproblemer oppstår.**
Hos Gilje skal vi lage produkter av topp kvalitet, og vi har derfor en kultur for å stoppe produksjonen når det er identifisert feil som må rettes opp.

6. **Bruk pålitelig teknologi.**
Hos Gilje bruker vi kun pålitelig og utprøvd teknologi/teknikk som støtter ansatte og definerte arbeidsprosesser i å lage best mulig verdi for kunden.

ORGANISASJON

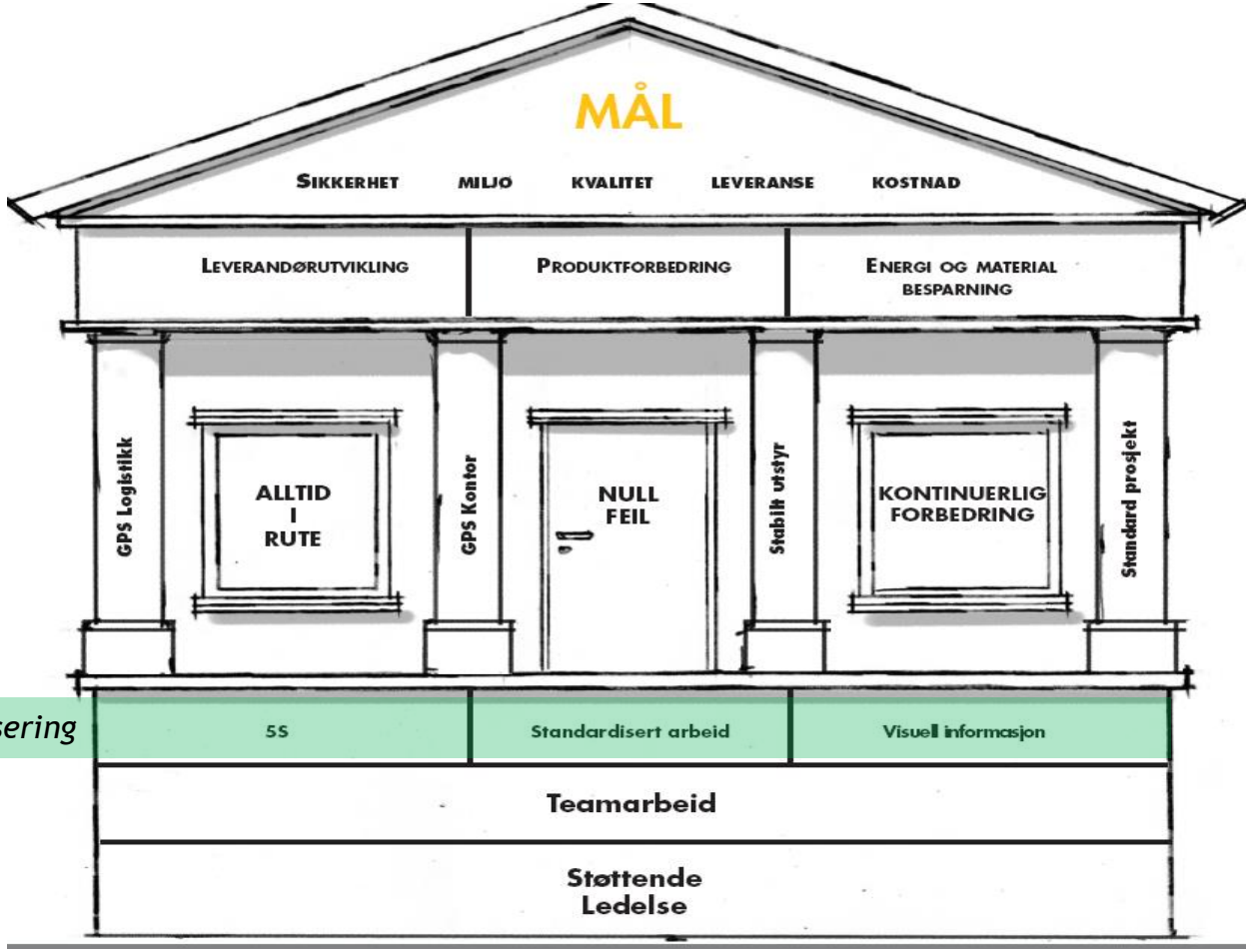
7. **Som leder skal du etterleve Giljes filosofi og lære den bort til andre.**
Vi skal ha en inkluderende og lærende organisasjon. Som leder må du forstå arbeidet og retningen videre og evne å føre dette videre til dine medarbeidere og inspirere dem.

8. **Motiver og vis tillit til ansatte.**
Det skaper stolte, delaktige og lojale medarbeidere.
Hos Gilje har vi alltid erfart at det er gode og inspirerte medarbeidere som flytter bedriften videre. Det skal vi fortsette med.

9. **Baser beslutninger på fakta. Gå og se med egne øyne om nødvendig.**
Sørg for å ha objektiv kunnskap før beslutninger fattes.
Ikke la deg styre av magefølelse.

10. **Lær av feil. De er grunnlaget for forbedringer.**
Hos Gilje er det lov å gjøre feil, men vi skal lære av de feil som begås og dele våre erfaringer for å unngå dem i fremtiden.

GPS huset
- vår måte å visualisere relasjoner mellom Lean verktøy på



Eksempel standardisering

Eksempel: standardisering, beste praksis i dag

Ettpunktsleksjoner



Viser alle standarder med masse bilder og lite tekst.

Vedlikeholdsstandard



Viser hvilke daglige vedlikeholdsoppgaver vi har. Magnetene er kvittering av oppgavene

Kontrollstandard



Viser hvordan vi skal kontrollere produktet før arbeidet, under arbeidet og etter arbeid. 0 feil.

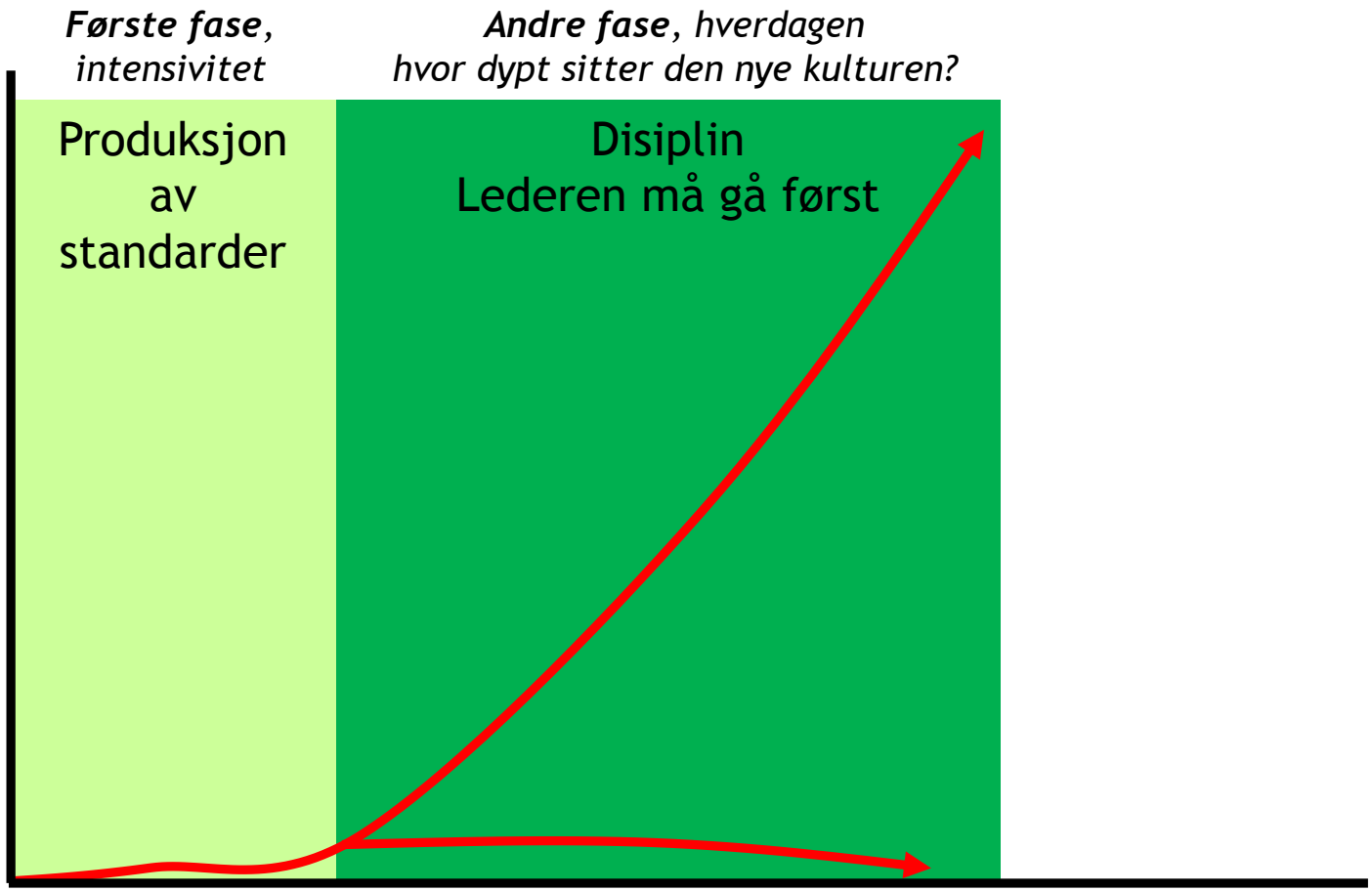
Eksempel: standardisering

Hva skjer når vi har standarder som ikke brukes?

- *Vi undergraver stabiliteten.*
- *Vi bidrar til å redusere effektiviteten og kvaliteten på det vi gjør*
- *Kort og enkelt, misfornøyd kunde og fare for kaos i hverdagen*



Standardisering, virkelighet



Kulturen sklir





”Ikke start med teamarbeid før du har system og kultur for å støtte dem”

”The Toyota Way”



En suveren bedriftskultur kan ikke kopieres, den må bygges.

Gilje fortid - nåtid



Monteringshall år 2003



Monteringshall år 2015

Gilje 2015









Giljes konkurransekraft

Spesialister på masseproduksjon av produkter som er individuelt tilpasset og spesiallaget etter kundens egne ønsker og behov

Nøkkel til suksess: Ha et system som takler titusenvis av kombinasjoner like godt som standardiserte produkter

14 år med Lean arbeid har gjort oss til spesialister på kundeordrestyrt målsydd masseproduksjon

Lean på Gilje kalles Gilje Produksjons System (GPS)



Giljes konkurransekraft

Gilje Varden, skreddersøm versjon 2.0

Kunden kan enkelt designe vinduer selv, vi lager dem selvfølgelig.

