

CASE



POST DANMARK A/S

Distributionen er ansvarlig for Post Danmarks "produktion" af breve og sørger for daglig opsamling, sortering og omdeling af breve til både private og erhvervskunder i hele landet.

KONTAKT OS FOR MERE INFORMATION

Immenso Consult A/S er en af Danmarks førende konsulentvirksomheder inden for effektiviseringer. Læs mere på www.immenso.dk eller kontakt os på telefon +45 45 94 04 10.

VORES DNA

- Baseret på fakta
- Arbejder projektintenz
- Skaber enkelhed i løsninger
- Fokus på resultatdannelse

Lean implementering i distributionen



Baggrund

I forbindelse med den igangværende finanskriser har Post Danmark oplevet et fald i brevmængden, hvilket gør det endnu mere presserende at sikre implementering af "Nyt distributionskoncept", så distributionsomkostningerne tilpasses de givne mængder. Immenso's opgave har været at understøtte implementeringen af "Nyt distributionskoncept", som blev introduceret i slutningen af 2008 i tre af Indre Københavns største postkontorer.

"Projektet er tilbagebetalt på 1,5 måneder gennem markante besparelser opnået hos Post Danmark"

Udfordringer

På de tre postkontorer i Storkøbenhavn var Post Danmarks problemstilling:

- Manglende strukturering af ledelsesopgaver
- Udfordringer med selv bærende teams
- Manglende implementering af nye processer
- Udfordringer med målstyring
- Urealiseret optimering af produktions-setup.

Opgaven blev gennemført med fokus på tre områder:

Målstyring

En del af ledelsesopgaven var at sætte yderligere fokus på overarbejde og spildtid samt produktivitet og kvalitet.

Den proces tog udgangspunkt i Indre Københavns dagsrapportering på ovennævnte parametre – udtrykt som grafer. Graferne blev omdrejningspunkt i ugentlige ledertavlemøder af ca. 15 minutters varighed, herunder dialog og aktiviteter for at hæve produktivitet, kvalitet samt at reducere spild.

Ledelsessparring

Den lokale ledelse på postkontorerne har selv stået for forandringsprocessen med opbakning fra Immenso. Det har været vigtigt for projektets succesindfrielse, at netop ledelsen selv fik ejerskab på processen. Det har været muligt ved en effektiv ledelsessparring og strukturering af ledelsesopgaver samt ved at skabe enighed og fællesskab om udfordringerne i ledergruppen.

Processer

En væsentlig del af projektet har drejet sig om optimering af diverse processer, herunder planlægningsprocessen, så kapacitetsbehovet blev tilpasset ressourcerne. I det arbejde blev stabsfunktionen inddraget, og der blev hurtigt fundet forbedringspotentialer. Den forbedrede planlægningsproces var så succesfuld, at stabene valgte at implementere den på andre postkontorer. Nye processer og værktøjer tog udgangspunkt i ukomplicerede modeller, som var intuitive, genkendelige og lette at anvende i medarbejdernes arbejdsdag.

Forudsætningerne for løsning af projektet var et tæt samarbejde med distributionens egne konsulenter. Resultaterne af projektets arbejde kunne allerede ses halvanden måned inde i projektet, hvor budget- og nøgletaloverholdelse blev indfriet. Gennem effektiv forankring blev projektet "spredt" til andre postkontorer og gav afledte besparelser.