

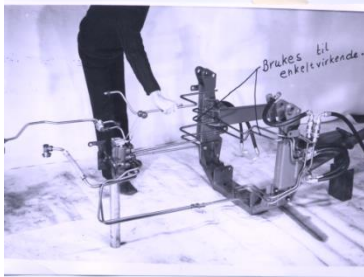
**Malm Orstad as**



FROM AGRICULTURE TO  
THE OIL & GAS INDUSTRY  
& DEFENSE INDUSTRY

**Malm Orstad as**

# HISTORY



- Established in 1946, by Mr. Malm Orstad. Fabricated equipment for the farming industry.
- 72 years of experience in the mechanical industry.
- Today owned by the brothers Magne & Leif Orstad.

# HISTORY

---



- Located at Voll, Jæren – 20 min from Stavanger Airport.
- A multi-discipline company for the oil and gas industry since 1980.
- Super modern facilities with 96 highly competent and focused employees.



# QHSE



- Certifications:
- ISO 9001 : 2015 - Quality Management System
- •ISO 3834-2 : 2006 – Quality requirements for fusion welding of metallic materials. Part 2: Comprehensive quality requirements
- •OHSAS 18001 : 2007 - Health and Safety Management system
- •ISO 14001 : 2004 - Environmental Management System

- Qualifications:



- Quality Control:
  - 2 Zeiss measuring machines.
  - Maximum dimension L-4,2m x W-2m x H-1,5m



# PROJECTS

## PIPELINE REPAIR SYSTEM



- **Project** – Remote Pipeline Repair System
- **Customer** – Statoil (RPRS)
- **Contract amount** – Approx 45MNOK
- **Purpose** - The Remote Pipeline Repair System is a system for remotely repairing or replacing sections of pipelines in depths where repair operations by use of divers cannot be done
- **Scope:**
  - Design and fabrication seawater cylinders.
  - Machining (all machined parts)
  - Assembly; mechanical and hydraulics.
  - Testing

# PROJECTS

## H7 – PIPE RAME



- **Project** – H7 Pipe frame
- **Customer** – Statoil (RPRS)
- **Contract amount** – Approx 25MNOK
- **Dimensions** – 8mx12mx11m(lxwxh)
- **Purpose** – Positioning of subsea pipes prior to welding.
- **Scope:**
  - Design and fabrication seawater cylinders.
  - Machining (all machined parts)
  - ROV panel
  - Assembly; mechanical and hydraulics.
  - Testing

# PROJECTS

## SKIDDING SYSTEM FOR FISHFARMING



**Project** - Ocean Farming(Salmar)

**Customer** - Global Maritime

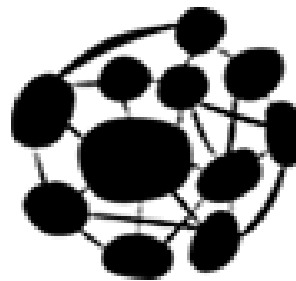
**Equipment** - Drive system for movable bulkhead

**Scope:**

- Design and fabrication
- Assembly; mechanical and hydraulics
- Installation on yard in China (performed Q2 2017)
- Commissioning performed at Sørburøy Q3 2017.
- Now filled with fish.

# Stavanger – 4. Desember 2019

Temamøte i regi av:



**NÆRINGS  
FORENINGEN**

Gir kraft til vekst

Presentasjon utarbeidet av Lauritz H. Løvø,  
administrerende direktør i Malm Orstad AS

*(Presentasjonen er ikke ment til kommersielt bruk – Den er laget med tanke på ikke-kommersiell  
erfaringsoverføring mellom organisasjoner.)*

**Malm Orstad as**  
**Challenge Us**



# Hvordan kan jeg som leder legge til rette for å utvikle organisasjonen i retning av å bli en «LEAN / lærende organisasjon?»



Dette er min utfordring fra eierne av selskapet

# Hva er LEAN?

Definisjon på LEAN:

1. Prioritere flyt foran ressursoptimalisering (kundefokus)
2. Kontinuerlig forbedring (organisatorisk læring og utvikling - Kaizen)



= Lære organisasjonen å fiske

Ifølge Professor Niklas Modig

LEAN er å levere overlegen kundeverdi med minimum bruk av ressurser

Ifølge Bjarne Berg Wig

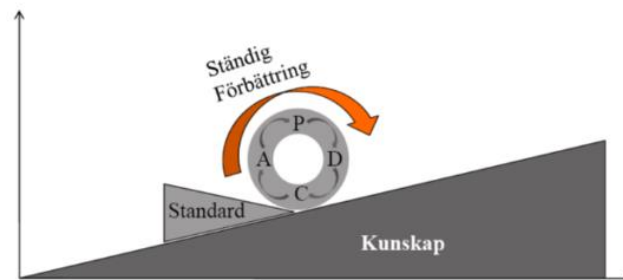
# Hva må en huske på når en beslutter å benytte LEAN driftsstrategi?

## Organisasjonen må prioritere:

1. Flyt foran ressursoptimalisering
2. Kontinuerlig forbedring (organisatorisk læring)
3. Respekt og Teamwork



Kundefokus



Kaizen [WWW.CHALMERS.SE](http://WWW.CHALMERS.SE)

# Hva må jeg starte med først?



(Heggholmen 2014)

# Nå-situasjonsanalyse i form av SWOT- analyse for Malm Orstad AS (Hvor er vi nå?)

**S**trengths (Styrker)

**W**eaknesses (Svakheter)

**O**pportunities (Muligheter)

**T**hreats (Trusler)



Hvor skal vi?

# Visjon

Malm Orstad – En ekte lærende organisasjon med fornøyde kunder 😊

★ Lagspiller

★ Lojal

# Verdier

★ Lærevillig

★ Lydhør

# Hva er det neste en må gjøre?

Styrevedtak for å forankre LEAN driftsstrategi i selskapet



# Forankre LEAN driftsstrategi i ledergruppen

Sikre at ledergruppen lojalt følger opp sin del av jobben med implementeringen av ny driftsstrategi



# Jeg som leder må iverksette god endringsledelse



For å sikre systematisk gjennomføring av endringen til LEAN driftsstrategi, kan det være fornuftig å bruke J.P. Kotter sine 8 punkt for endring.

Hvorfor er det nødvendig jobbe systematisk med endringsledelse?  
Jo, for å sikre fremdrift og unngå at prosessen stopper opp og ender opp i fiasko (passer ikke for oss).

# Kotters 8 punkt for endring

## *Åtte trinn for organisasjonsmessig omstilling*

- 1. Etablere en følelse av "nødvendighet" (Sense of Urgency)*
- 2. Danne en maktkoalisjon*
- 3. Skape en visjon*
- 4. Formidle visjonen*
- 5. Gi ansatte makt slik at de kan handle i tråd med visjonen*
- 6. Planlegge for å skape hurtige og synlige resultater*
- 7. Konsolidere forandringene slik at de utløser enda flere forandringer*
- 8. Institusjonalisere de nye holdningene*

Høgskolen i Bergen 2015



# Viktig for meg som leder å sørge for god informasjon til de ansatte under endring



God informasjon om hvor vi er og hvor vi skal (mål og plan)

Viktig å dele suksesshistorier som bygger opp under at vi er på riktig vei!

Jobbe tett med tillitsvalgte for å sikre gode prosesser og medvirkning.



# Som leder tar jeg et personlig ansvar for å implementere LEAN driftsstrategi i egen avdeling

- Ved å lære meg å bruke LEAN verktøy og metoder og lære andre i avdelingen
- Ved å skape flyt (VSM - verdistrømkartlegging)
- Ved å igangsette systematisk kontinuerlig forbedring (Kaizen)



Krever mot, «stayer»-evne og tålmodighet

# Som leder lager jeg en plan for personlig utvikling, for å videreutvikle egne ferdigheter



Utvikle lederskap som tenner lys fremfor å slukke lys

Tro på mennesker

Utvikle evne til å lytte og reflektere.

Selvledelse - er et viktig moment!

Håndtere usikkerhet - et annet viktig moment.

Navn: Lauritz Lønn  
 Dato: 01.01.2016  
**A3 som JEG-PAN for år 2016** **Malm Orstad as**  
Challenge Us

**Mål: For år 2016**  
 Mitt mål som daglig leder for Malm Orstad AS i år 2016 er følgende: Gjennomføre målene i strategiplanen for selskapet, og samt sette ut i livet styrets beslutninger, ved å gjennomføre nødvendige forbedringsendringer for å nå målene som er satt for selskapet, samt følge opp på en god systematisk måte.

**Hvilke kvantitative virkninger tar jeg personlig ansvar for?**

**HME:**

- Jeg tar ansvar for at selskapet drives på en forretnings måte med lønns og fordelaktig og etiske retningslinjer.

**KVALITET:**

- Jeg tar ansvar for at selskapets visjon, verdier, mål og etiske retningslinjer ved å utøve et godt lederskap. Samt ut i livet styrets beslutninger, ved å gjennomføre nødvendige forbedringsendringer for å nå målene som er satt for selskapet, samt følge opp på en god systematisk måte.
- Jeg tar ansvar for å gi ledelse og administrasjonen tilstrekkelig opplæring og veiledning i strategiplanen, verdigrunnlag, businessplan, administrasjon og ledelse.
- Jeg tar ansvar for å organisere administrasjonen og jobber sammen med styret på en slik måte at bedriftens overordnede strategier og mål kan gjennomføres.
- Jeg tar ansvar for å sette mål sammen med de ansvarlige i virksomheten som skal nå i løpet av året og følge opp at dette blir gjennomført.
- Jeg tar ansvar for å sikre et godt arbeidsmiljø og selskapets.

**LEVERING:**

- Jeg tar ansvar for å gjennomføre styrets beslutninger i praksis i selskapet.
- Jeg tar ansvar for å informere de ansvarlige om bedriftens status minimum kvartalsvis.

**KOST:**

- Jeg tar ansvar for at det blir gjennomført tilstrekkelig budsjett og markedsføring for å systematisk følge opp av ledelse og administrasjon jobber for å nå målene i strategiplanen/PPF.

**Hvilke kvaliteter utøser denne virkningen?**

- Vinden på selskapet vil øke for alle generelt.
- Omsetningen vil øke og resultatene vil bli bedre.
- Risikoen vil synke.
- De ansatte vil bli bedre.
- Lønningsene til de ansatte vil kunne øke.
- Selskapet vil bli en enda mer attraktiv organisasjon der folk ønsker å jobbe.
- De ansatte vil bli enda tydeligere ansvarsfulle.
- God informasjon til ansatte og styret om nå-situasjonen.
- Redusert sykkelbråk.
- Økt arbeidsgløde.
- Selskapet vil bevege seg i retningen av visjonen.

**Hvilke vaner - Hva må jeg trene på og gjøre hver dag?**

Jeg må jobbe med bedriftens visjon hver dag, ved hjelp av verdier, innenfor etiske retningslinjer.

Jobbe systematisk med å utvikle meg selv som leder og trene hver dag på å utøve godt lederskap.

Tydelig i kommunikasjonen

«Vik the talk» i an var sammenheng.

**Personlig plan (de viktigste få)**

	Hva må gjøres?	Hvordan?	Hvorfor?	Når?	
1	Etablere visjon, mission og verdier for selskapet samt en strategisk plan som skal vise vei i retning av visjonen.	Jobbe sammen med ledningsgruppen og styret for å etablere visjon, mission, verdier og strategisk plan.	For å vise alle ansatte veien mot fremtiden mot visjonen	01/01	●
2	Systematisk følge opp av ledelse og administrasjonen etablere forbedringsplaner og jobber systematisk for å nå sine mål med strategiplanen.	Systematisk oppfølging gjennom medarbeidersamtaler og veiledning	For å bevege oss i retning av visjonen og nå målene som er satt av styret.	innen 31/12	◐
3	Systematisk følge opp av ledelse og administrasjonen når sine mål (KPI) i hhv strategiplanen og budsjett.	Systematisk ukentlig oppfølging gjennom fortløpende for adm og ledelse.	For å kunne nå målene som er satt av styret.	innen 31/12	◐
4	Systematisk følge opp kontinuerlig forbedring i selskapet gjennom forbedringskatalogen på tverrsnitt for adm og ledelse.	Systematisk ukentlig oppfølging gjennom fortløpende for adm og ledelse.	For å bevege oss i retning av visjonen og nå målene som er satt av styret.	innen 31/12	◐
5	Jobbe systematisk for å lære opp alle ansatte i LEAN ledelse-lean driftstrategi i selskapet.	Systematisk jobbe med kontinuerlig forbedring, til lærende organisasjon.	For å utvikle selskapet til verdikretsløse	innen 31/12	◐
6	Systematisk ledelseutvikling.	Kurs/ledersamtaler	XP	Adnan hver måned	◐
7	Egenutvikling	Oppnå egne studier i markedsføring, strategier	For å lære mer, og utvikle meg selv som leder.	Hvert 20/10	◐
8	Blir aktiv til strategier ved for selskapet for å sette innvalg i fremtiden.	Jobbe med utvikling av strategiplanen for 2017.	For at selskapet skal bevege seg mot visjonen	nov. 15	◐

**Måling og feedback**

- Gi daglige tilbakemeldinger.
- Gi ukentlige tilbakemeldinger på måltingsmåte
- Årlig medarbeidersamtaler av underordnede og systematisk oppfølging ved 1-1 samtaler (coaching), for å gi systematisk tilbakemelding og veiledning på personlige prestasjoner.

Personlig «jeg-plan» over momenter jeg skal trene på for å utvikle meg som leder

Jeg er lojal til beslutninger og etterlever dem i enhver sammenheng



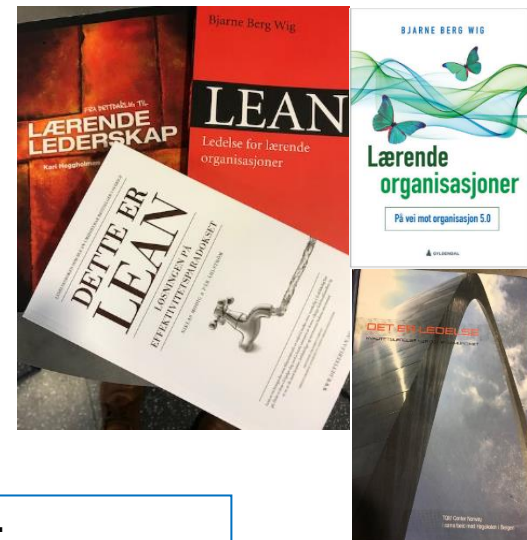
«Walk the talk»

## På det personlige nivå:

Jeg tar ansvar for å lære meg LEAN filosofien og forbedringsverktøy



Krever engasjement



NB:  
Å videreutvikle  
personlig fagkunnskap  
er en viktig del av den  
organisatoriske  
læringen!



# Som leder tar jeg et personlig ansvar for:

- Systematisk opplæring av «teamet» i LEAN filosofien, verktøy, metoder og ikke minst å jobbe aktivt med å bygge en lærende organisasjonskultur.

Ledelse er coaching!



## Viktige roller å ivareta i team:

P - Produsent  
A - Administrator  
I - Integrator  
E - Entreprenør

(Professor Torodd Strand)

Jobbe sammen  
mot felles mål

# Som leder tar jeg ansvar for å skaffe ressurser som tid, penger o.l.



Endring gjør seg ikke selv og de er ofte ikke gratis!

# Det er mitt ansvar som leder å sette mål sammen med teamet

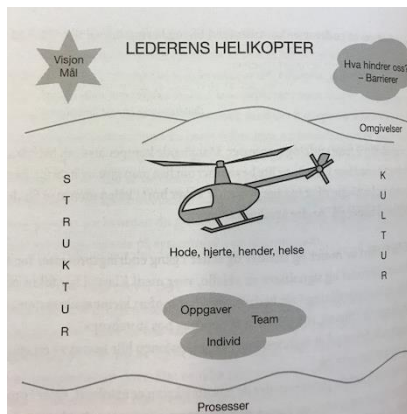
Jeg legger planer sammen med teamet, og følger ved hjelp av coachende lederstil opp at mål og planer blir realisert i praksis



Datafangst og objektiv måling er viktig!

	HVA	HVORDAN	HVEM	NÅR	STATUS
1	Etabler en følelse av nødvendighet	Allmannamøte for alle ansatte	Adm. Dir.	05.11.15	Ferdig
2	Dann en maktkoalisjon	Styrevedtak om Lean som ny driftsstrategi	Adm. Dir.	04.12.15	Ferdig
3	Skap en visjon	Styrevedtak om ny visjon for selskapet	Adm. Dir.	04.12.15	Ferdig
4	Formidle visjonen	Allmannamøte for alle ansatte	Adm. Dir.	09.12.15	Ferdig
5	Gi ansatte makt til å handle i tråd med visjonen	Delegere makt fra lederne til de ansatte	Ledergruppen	04.01.16	Ferdig
6	Planlegg for å skape hurtige og synlige resultater	Etabler datainnsamling og visualiser resultat	Ledergruppen	04.01.16 – 31.12.16	Ferdig
7	Konsolider forandringene slik at de utløser enda flere forandringer	Sikre resultater og spre informasjon	Ledergruppen	04.01.16 – 31.12.16	Ferdig
8	Institusjonaliser de nye holdningene	Etabler prosedyrer og <u>EPLer</u>	Alle ansatte	01.04.16 – 31.12.16	

Jeg som leder må sikre systematisk innsamling og deling av informasjon, samt oppfølging av hele driftssystemet (nedenfra og opp) via tavlemøter.

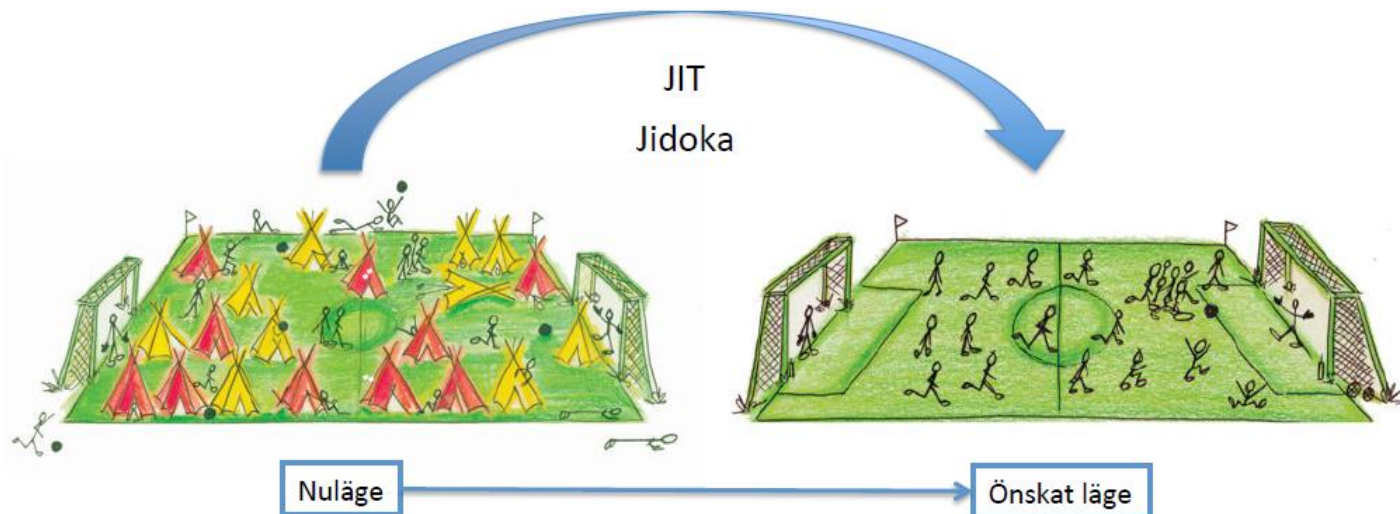


(Heggholmen 2014)

Ledertavlen for den øverste ledelsen



# Förändringsprocessen



@LeanOnMyself

[www.detteerlean.no](http://www.detteerlean.no)

Niklas Modig



Det er veldig viktig at jeg som leder har et brennende ønske om at teamet skal lykkes

(ikke fokus på kun å lykkes selv)



«Coachende lederstil»

# Hvilke resultater har LEAN driftsstrategien gitt Malm Orstad siden starten 19. oktober 2015?

- Forbedret leveringspålidelighet fra ca. 70% til ca. 97%
- Redusert kvalitetskost med ca. 6 millioner
- Totalt sykefravær ned til 2,9 % i snitt
- Redusert varer i arbeid fra over 60 millioner til 4 millioner i snitt
- Betydelig bedre tilbakemeldinger fra kunder
- Ca. 2500 forbedringer gjennomført

# Resultat før skatt siste år for Malm Orstad:

År 2015: - 45 millioner kroner

År 2016: - 39 millioner kroner

År 2017: + 5,7 millioner kroner



Takk for meg 😊

Referanse litteratur:

- Heggholmen 2014
- Modig 2017
- Wiig 2013
- Jacobsen 2012
- Chalmers logistik høgskola 2010(Modell)
- Høgskulen på Vestlandet 2012(forelesningsnotater)