



ENEMÆRKE & PETERSEN A/S

blevet etableret i 1975 og har siden vokset sig til en mellemstor entreprenørvirksomhed med 300 ansatte og en omsætning på næsten 600 mio. kr. (2005). Virksomheden arbejder i hoved- og totalentrepriser samt i partnering på det meste af Sjælland.
www.eogp.dk



Copenhagen Business School

har udviklet den særlige MBA TMO, der fokuserer på samspillet mellem teknologi, marked og organisation og dermed på forretningsudvikling i en kompleks verden. MBA TMO er en Executive MBA, der henvender sig til nuværende og kommende ledere i virksomheder, der opererer på markeder, der er præget af en høj grad af kompleksitet og usikkerhed.
www.mba-tmo.dk

FORENINGEN Lean Construction

Danmark blev stiftet i 2002 og har til formål at arbejde for udvikling af byggeprocesserne med sigte på at øge værdiskabelse og effektivitet. Midlet til at nå dette mål er Lean Construction, som i den danske bygge- og anlægsbranche også går under betegnelsen Trimmet Byggeri og i folkemunde hedder 'Toyota-metoden', da metoden første gang blev beskrevet med udgangspunkt i produktionsprocesserne hos den japanske bilvirksomhed.
www.leanconstruction.dk

ledelse

af ANDERS FREDERIK GJESING,
red@danskbyggeri.dk,
foto JOHN RICKY MOLLOY

BYGGEPROCESSEN ER KOMPLEKS OG KRÆVER GODE LEDERE

Divisionschef Henrik Mielke, Enemærke & Petersen A/S, er netop blevet formand for foreningen Lean Construction Danmark. Ambitionen er for alvor at rykke ved de gængse opfattelser af byggeprocessen og ledelse i den danske byggebranche

□ "Der er ingen tvivl om, at bygge- og anlægsarbejde er noget af det mest komplekse at styre og udvikle. Men hvis vi for alvor vil gøre noget for at øge produktiviteten, så er der brug for, at vi ser nærmere på og samtænker alle elementer af byggeprocessen," siger divisionschef hos Enemærke & Petersen A/S, Henrik Mielke, der netop er blevet formand for foreningen Lean Construction Danmark.

Enemærke & Petersen A/S har gennem de seneste år arbejdet med at indføre Lean Construction. Metoden handler om at undgå fejl og spildtid i planlægnings-, udførelses- og opfølgingsfasen. Samtidig fokuseres der på flowet i byggeprocessen, og de enkelte aktører inddrages i et tværfagligt samarbejde om planlægning og udførelse af byggeprocessen. Derved bliver det muligt at øge produktiviteten, og på baggrund heraf skabes størst mulig værdi for kunden.

"Målet adskiller sig sådan set ikke fra det traditionelle mål om, at der skal leveres et produkt, der opfylder kundens behov og forventninger til den aftalte tid og uden mangler. Forskellen fra den traditionelle byggeproces er, at alle de implicerede parter fra start til slut i byggeprocessen skal have dette mål for øje og hele tiden sørge for, at der skabes værdi i processen. Således er fokus rettet mod fremdriften i



Divisionschef Henrik Mielke

den samlede byggeproces og ikke mod enkelt-elementer," forklarer han.

Langt sejt træk

Og Henrik Mielke ved, hvad han taler om. Så sent som i juni blev Enemærke & Petersen af Nyhedsmagasinet Ingeniøren kåret som en af de totalentreprenører, der leverer byggeri med færrest svigt. Opgørelsen baserede sig på en analyse af tal fra Byggeskadefondens database for 1-års eftersyn, der omfatter svigt i 2.900 sager om offentligt støttede boligbebyggelser fra 1998-2005.

"At indføre Lean Construction i en virksomhed kræver et langt sejt træk, og som sådan bliver man aldrig færdig og kan hvile på laurbærene. Det kræver en helt grundlæggende mentalitetsændring blandt både medarbejdere og ledelsen. Og det er vi, som traditionelle ledere i bygge- og anlægsbranchen, måske ikke så

gode til at håndtere. Vi har derfor brug for inspiration udefra."

MBA-uddannelse

For bedre at kunne understøtte arbejdet med Lean Construction hos Enemærke & Petersen og for at få inspiration til ledelsesopgaven påbegyndte Henrik Mielke i 2005 en Executive MBA-uddannelse på Copenhagen Business School. Valget faldt på MBA TMO (Teknologi, Marked og Organisation), der fokuserer på forretningsudvikling i brancher, hvor grundvilkårene er kompleksitet, usikkerhed og omskiftelighed.

"Uddannelsens formål er ikke at give svar og konkrete ledelsesværktøjer. Det er snarere at sætte lederen i stand til at stille de rigtige spørgsmål og håndtere kompleksitet og usikkerhed på en fornuftig måde. Der er fokus på at håndtere komplekse processer og på at se nye muligheder for værdiskabelse."

Henrik Mielke mener, at flere ledere i bygge- og anlægsbranchen burde prioritere efteruddannelse højere:

"Der er brug for, at vi får inspiration fra andre brancher og tager den nyeste viden til os - ellers bliver det svært at udvikle branchen. Branchen har jo traditionelt udviklet sine egne ledere med snævert fokus på byggesektoren. Det har nok knebet lidt med udsyn og med at nytænke byggeprocesserne. Der er derfor brug for, at branchen kommer op i et højere gear - og det kræver altså et større fokus på efteruddannelse i toppen af virksomhederne." ■

www.eogp.dk

www.mba-tmo.dk

www.leanconstruction.dk