

Novo stopper CO₂-væksten, mens forretningen vokser

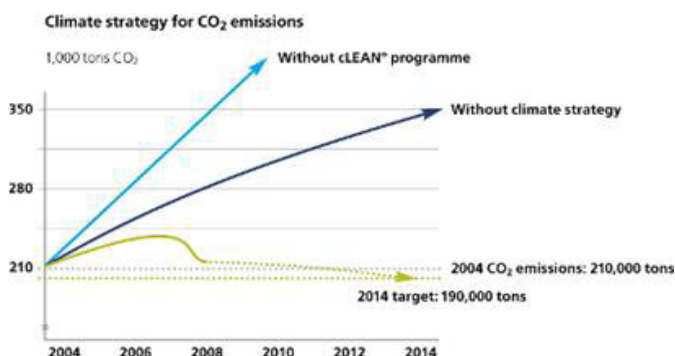
Novo Nordisk har knækket CO₂-kurven og tjent millioner hjem på bundlinjen

Siden 2003 har Novo Nordisk optimeret og effektiviseret produktionen ved hjælp af cLEAN® – virksomhedens egen version af Lean – og sin klimastrategi. Det har knækket CO₂-kurven og tjent millioner hjem på bundlinjen.

Forbedret energieffektivitet med cLEAN® og klimastrategi

Hos Novo Nordisk A/S forbedres energieffektiviteten i takt med, at forretningen vokser. Og det er en åbenlys gevinst for miljøet, mener Novo Nordisk, der primært tilskriver besparelsen to store initiativer.

Det ene initiativ er Novo Nordisks storstilede LEAN-program cLEAN®, som har kørt siden 2003. cLEAN® er Novo Nordisks egen udgave af de optimeringsmetoder, der under ét kaldes Lean. Øget produktivitet er hovedformålet, og selvom indsatsen ikke er drevet af miljøhensyn, har programmet reduceret energiforbruget pr. produceret enhed betragteligt. Hvis cLEAN® ikke var sat i gang, ville CO₂-udledningen fra Novo Nordisks produktion have været tre gange højere i 2014 end i 2004. (se figur 1)



Figur 1

Det andet initiativ er medicinalvirksomhedens ambitiøse klimastrategi, som blev sat i søen i 2006 i samarbejde med WWF's Climate Savers-program. Her satte Novo Nordisk et officielt mål om at knække sin CO₂-udledningskurve med 10 pct. fra 2004 til 2014. Når man tager højde for virksomhedens produktionstilvækst i samme tidsrum, svarer det til en reel CO₂-reduktion på ikke mindre end 65 pct.. Målet nås via energibesparelser og mere vedvarende energi.

Spild af energi koster

Lean handler kort fortalt om at fjerne spild af enhver slags, inklusive spild af naturressourcer. Spild af energi udgør en ekstra omkostning og er ét af de områder, som Novo Nordisk har sat fokus på. Konceptet cLEAN® (current Lean) er udviklet og varemærkeregistreret af Novo Nordisk selv, så det matcher virksomhedens behov og følger ambitionen om, at ideen hele tiden videreudvikles.

cLEAN® tager æren for to tredjedele af CO₂-reduktionen

Hos Novo Nordisk vurderer man, at to tredjedele af den CO₂-reduktion, som virksomheden har sat sig for at nå fra 2004 til 2014, hentes hjem via cLEAN®. En del af besparelsen skyldes det simple faktum, at man har formået at effektivisere produktionen så meget, at man kunne undvære de ekstra fabrikker, som ellers skulle have været opført for at dække den stigende efterspørgsel på insulin. Dette er sket ved at procesoptimere og fjerne flaskehalse, så det er blevet muligt at producere mere på samme anlæg.

På insulinfabrikken i Kalundborg har man brugt cLEAN®-metoder til at spare på energien. Her har man reduceret energi- og vandforbruget med 20 pct. ved at anvende cLEAN®-værktøjet Value Stream Mapping – eller på dansk værdistrømsanalyse.



Analysen synliggjorde et stort spild af el, vand og damp i processerne, som man mindskede ved bl.a. at reducere antallet af skyl af rør og tanke og ved at styre damptemperaturen bedre.

Fordoblet omsætning med samme antal medarbejdere

Den økonomiske gevinst er også til at tage og føle på. Omsætningen er næsten fordoblet til omkring 45 milliarder DKK, siden cLEAN® blev indført, men med det samme antal medarbejdere. I samme periode har energiforbruget været svagt stigende, men fra 2007 til 2008 faldt energiforbruget med 9 pct.. I 2003 var udgifterne for hver solgt produkt 28,3 pct., i første halvår af 2009 var den faldet til 20,1 pct.. Og det giver klækkelige besparelser, når hvert procentpoint svarer til ca. 450 mio. DKK.

Medarbejdere lokkes med gode parkeringspladser

I den første tid med cLEAN® fokuserede ledelsen mest på den tekniske del af effektiviseringerne, men man fandt hurtigt ud af, at mennesker – medarbejderne – var lige så vigtige, hvis cLEAN® skulle blive en succes. Det samme gør sig gældende for klimastrategien. Opbakning og engagement fra de energiansvarlige i produktionen er afgørende for succes.

Medarbejderne arbejder dagligt med udstyret og ved derfor bedst, hvor tingene kan effektiviseres ved at indføre nye rutiner og fjerne overflødige led i produktionen. Derfor lægger Novo Nordisk stærkt op til, at alle medarbejdere kommer med ideer til at komme spild til livs – uanset om det er spild af tid, materialer, vand eller energi. Der er faktisk krav om, at hver af de 9.000 medarbejdere i den danske produktion skal bidrage med ideer hver måned. De, der kommer med de bedste ideer, vinder alt fra en opdækket frokost med deres afdeling til en særligt god parkeringsplads.

Obligatoriske cLEAN®-kurser for alle

Som del af inddragelsen af de enkelte medarbejdere sender Novo Nordisk samtlige nyansatte på det såkaldte trin 1-kursus i cLEAN®. Det er et endagskursus, hvor de får en introduktion til cLEAN® og til ideen bag



Fakta om Novo Nordisk A/S

- Én af verdens førende virksomheder inden for diabetesbehandling
- Selskaber og kontorer i 81 lande
- Mere end 29.000 medarbejdere på verdensplan – heraf ca. 13.000 i Danmark
- Omsætning: Ca. 45 mia. DKK (2008)
- Energiforbrug: 2.533.000 GJ (2008)
- CO₂-udledning: 215.000 ton (2008).

konceptet. Der findes også trin 2, 3, og 4, hvor det fjerde tager et halvt år og kun er for udvalgte eksperter – indtil videre blot 100 medarbejdere.

Lederne kommer på separate kurser, hvor de bliver trænet i rent teknisk at øge effektiviteten, men også i at øge engagementet hos medarbejderne, fordi begge dele er afgørende for, at produktion og effektivitet reelt øges.

28.000 ton mindre CO₂ fra energibesparelser

Ud over cLEAN® har Novo Nordisk sat ekstra spot på energibesparelserne som led i virksomhedens klimastrategi. Og indtil går det strygende. Fra 2005 til 2009 har Novo Nordisk reduceret den samlede CO₂-udledning med 28.000 ton via målrettede energibesparelser, og energiregningen er reduceret med et tocifret millionbeløb – og det på trods af, at virksomheden har haft dobbeltcifret vækst i samme periode. Halvdelen af de energibesparende projekter er betalt hjem på under et år, og en del kan gennemføres helt uden investering. I 2008 knækkede CO₂-kurven, og i andet halvår af 2009 nåede CO₂-udledningerne ned på 2004-niveau.

Ventilationen sover nu om natten

Da Novo Nordisk tog fat på klimastrategien, lagde man ud med at kortlægge alt energiforbrug for at finde de bedste energispareprojekter, og siden 2005 har man gennemført hele 200 af slagsen. Man opdagede hurtigt, at der gik enorme mængder energi til ventilation, køling og trykluft, som udgør ca. 50 pct. af energiforbruget, og en spareindsats blev sat i søen. For eksempel er der hevet store besparelser i land ved at slukke for ventilationen om natten, når der alligevel ikke var brug for den.