



## En gång till med HP Tronic

Vi fortsätter med våra återbesök hos tidigare Produktionslyftsföretag för att reflektera kring deras fortsatta arbete. Vi har bara besökt en bråkdel men varje gång så har vi blivit positivt överraskade. Hos HP Tronic, som denna artikel handlar om, blev det dessutom dubbelt upp – för att ytterligare stärka sitt framgångsrika arbete har de sökt sig till Produktionslyftet för en andra omgång!

HP Tronic – eller det mer formella Hörberg Petersson Tronic AB – i Ljungby konstruerar och producerar industriella elsystem, kablage och testsystem. De inledde sin Lean-resa med Produktionslyftet redan 2007 som ett av våra pilotföretag; i januari 2014 började de en ny omgång med Produktionslyftet för att fokusera på sina utmaningar inom marknads- och försäljningsarbete.

Vi fick tillfälle att tala om HP Tronics pågående och fortsatta Lean-arbete med Veronica Pettersson (ekonomi, vice vd, delägare), Stefan Hörberg (vd, delägare), Niklas Åhman (produktionschef), Linus Brodén (logistikchef) och Olle Björk (kvalitetschef), som vanligt ur aspekterna kunder, medarbetare, samhälle och ägare.

### Kunder

Fortfarande har HP Tronic vid sina företagspresentationer med att de deltog som ett av pilotföretagen i Produktionslyftet. Det är inte alltid ett faktum som kommenteras, men åhörarna tar det till sig – effekterna ser de ju tydligt och det är den positiva bilden som företaget vill sprida. De deltar i stort sett aldrig på mässor; rätt eller fel, men de tror inte att det ger tillräckligt. Istället arbetar de med "djungeltelegrafan" genom att göra bra jobb helt enkelt, en strategi där Lean-tänket passar väldigt bra in.



Produktionslyftets Hans Reich med kvalitetschef Olle Björk och produktionschef Niklas Åhman.

– Vi ser klart och tydligt att leveranssäkerheten och kvaliteten stadigt tagit steg i rätt riktning, jag måste säga att vi är mycket nöjda, säger Niklas. Intrycket från våra kunder är att också de är nöjda, vi får ju mycket feedback från dem i försäljningsarbetet. En viktig faktor i det är just leveranssäkerheten som vi förbättrat från 85-87 procent till 98 procent, det är en rätt stor skillnad.

Det har dock svängt lite på marknaden på senare tid. Tidigare var leveranssäkerhet och kvalitet avgörande frågor, idag förutsätts de bara. Nu är det flexibilitet som är i fokus, att vara snabb och agile.

– Vi arbetar mycket med att minska ställtider, vi optimerar batcher efter ställen – inte för stora batcher, inte för många ställ, fortsätter Niklas. Det har lett till att vi har minskat ställen drastiskt, säkert med 50 procent. Innan Produktionslyftet kunde vi köra en produkt månadsvis, vilket gav bra beläggning i maskinen men inte speciellt effektivt. Vi fick inte fram det vi behövde, och flexibiliteten var väl sisådär ...

Idag tar de gärna med sig kunderna in i produktionen, de menar att det stärker dem när kunderna ser flödena. De har exempelvis 2-3 kablagemaskiner som de utvecklat för att kunna samköra produktionen, just för att kunna köra mindre partier. Tillverkningstiden för produkter som flyttats från styckmontering till produktionslinor har sänkts med i snitt 25 procent och verkkningsgraden för företaget har höjts i storleksordningen 10-15 procent.

Ett konkret exempel på kunduppskattning är att de under 2013 blev utsedda till årets leverantör av Alfa Laval globalt, ett både prestigefyllt och förtroendegivande pris. Ett annat exempel var när en av deras viktigare kunder skulle lansera ett helt nytt produktprogram; på grund av löften mot marknaden var de tvungna att byta precis allt efter semestern. En riktigt svår utmaning ...

– Trots ny produkt så höll vi vår leveranssäkerhet, berättar Stefan. Det var fantastiskt kul och företaget skickade till och med tårta till alla våra medarbetare.

*"Kunderna har märkt att det har blivit bättre och vi har ett större självförtroende . . ."*

Det här är ett återkommande fenomen beträffande produkternas livslängd och produktlivscykel. Den är halverad jämfört med tidigare och dessutom genomförs färre revisioner. Det vanliga är istället att produktionen bryts tvärt och att något helt nytt kommer in.

Naturligtvis kan HP Tronic redovisa hårda fakta och siffror kring sitt arbete – ökad lageromsättningshastighet, ökad leveranssäkerhet etcetera – allt är kraftigt förbättrat, men de fokuserar inte på dessa på samma sätt längre. De är medvetna om att det finns mycket kvar att göra, men de ser också att många företag vill engagera HP Tronic allt tidigare i processen, något Olle tror kan bero på en höjd mognadsgrad.

– Samtidigt visar det också en ökad medvetenhet från vår sida, vi vill vara med tidigt, framhåller Veronica. Kunderna har märkt att det har blivit bättre och vi har ett större självförtroende, vi vet att det fungerar. Vi kan helt enkelt ställa rätt frågor.

## Medarbetare

I början var det en del medarbetare som var tveksamma inför HP Tronics Lean-satsning, men företaget har konsekvent valt att lägga sin energi på dem som vill.



*Vd Stefan Hörberg tillsammans med medarbetaren Mai Thi Nguyen.*

– Vi arbetar mycket med PDCA och förbättringar, säger Niklas. Vi har arbetat från start med att få med alla, men fokuserat på de mest mottagliga. Det kommer hela tiden förbättringsförslag, där själva antalet förslag är ett av våra måttetal.

Även från fackligt håll, där IF Metall är de som organiserar majoriteten, har stödet och samarbetet varit gott. Bland medarbetarna är det också tydligt att de gillar det "nya" HP Tronic.

– Vi kommer närmare möjligheten att ta fram typ en kompetensmatris, berättar Veronica. På hur många olika platser kan en medarbetare arbeta? Det här är ett första steg i detta arbete och gör att vi kommer att kunna öka jobbroationen, vilket är positivt för alla parter.

HP Tronic Way är företagets produktionssystem, något de arbetat med sedan första omgången med Produktionslyftet. Det ska de nu arbeta om under andra omgången och kombineras med vad de kallar "HP Tronic-andan", företagets värderingar och principer.

– Vid besök så har vi bett våra medarbetare att själva helt ansvara för att beskriva vår produktion, berättar Veronica. Alla ställer upp även om de är nervösa, samtidigt som de visar en fantastisk stolthet.

Den annan stor förändring nu jämfört med innan är att de idag har unika arbetsplatser för att göra en produkt/ ett ingrepp. Ingen behöver springa och leta. De har exempelvis en cell för lödning, ett dedikerat ställe med perfekt utsug etcetera där allt finns med anpassad ergonomi, istället för som förut då det fanns fem-sex olika platser – och ingen var komplett.

– Det har gått så långt att vi kände en viss oro för allt färre transporter och mindre rörelser, säger Veronica med ett leende. Därför är det numera obligatoriskt tre pass pausgymna på linan; taktavlan byts mot gymledare som visare rörelser – och därmed ger medarbetarna möjlighet till omväxling och rörelse.

## Samhälle

Responsen från kommunen kring deras arbete är positiv, de uppskattar framåt företag. HP Tronics har även en hel del besök av andra företag och organisationer och de anstränger sig för att ställa upp och inspirera, de märker ett tydligt intresse från omgivningen

– Vi vill verkligen inspirera, men det är först nu som vi verkligen känner att vi har något att visa upp, säger Stefan. Visst har vi haft en del besök, men vi har ändå hållit en ganska låg profil och vi deltar ju inte på mässor.

På leverantörs- och inköpsidan har HP Tronic bland annat krav på packningen och ser helst att leverantörerna minskar på emballaget.

– Det är samma sak som för våra kunder, de märker att vi ställer högre krav men även att vi är mer medvetna om att skräp in blir skräp ut, säger Veronica. Vi försöker knyta samman leverantörerna med kunderna, det är också ett flöde som vi kan påverka.



Produktionslyftet är initierat av IF Metall och Teknikföretagen samt finansierat av VINNOVA, Tillväxtverket och medverkande företag



*”Det är en del i den utmaning vi fokuserar på inom marknads- och säljarbetet i den andra omgången ...”*

De har miljömål om att antalet ilfrakter ska ned, något som exempelvis ett för lågt lager kan påverka. Allt ska vara med i ordinarie turer – både komponenter in och produkter ut, ett bra och tydligt miljömål.

– Vi blir också stadigt bättre vad gäller reklamationer, säger Olle. Spillet är ordentligt lågt, vilket också är en miljömätning. Allt analyseras vid kassering och vi gör alltid en åtgärd direkt efter analysen.

HP Tronic har ett långsiktigt samarbete med skolan i regionen genom Trampolinen, en satsning som administreras av Handelskammaren. De är fadderföretag för ett antal skolklasser där de besöker skolan och vice versa. Företaget presenterar vilka yrken som finns hos dem för att visa vilka utbildningar eleverna ska söka för att bli kvar i Ljungby.

För två år sedan fick de dessutom besök av Kungliga Vetenskapsakademiens tekniska resa med kungen, Urban Bäckström och Åke Svensson med fler. Denna resa sker vartannat år, men har tidigare normalt gått utomlands. Nu bestämde de sig för att resa i Sverige och till Ljungby kom de med frågan ”Hur kan småländska företag med små medel vara konkurrenskraftiga?”

– Då kom de till oss, berättar Stefan med ett leende. Budskapet innan var att kungen inte vill sitta i något konferensrum, så vi dukade upp i produktionen med företagspresentation – med produktionen igång. Det var värdefullt och givande och samtidigt kul för personalen.

## Ägare

Var hade då HP Tronic varit om de inte valt att satsa på Lean? Enligt Veronica har satsningen genererat leveranssäkerhet, effektivitet och stabilitet. Innan var det ofta brandkårsutryckning, idag arbetar de förbyggande och strukturerat. Parallellt har de tagit in extern styrelse och även gått igenom den ekonomiska styrningen – de har helt enkelt en ny styrmodell.

– Medvetenhet som spridits genom vårt Lean-arbete gör att vissa saker kommer upp till ytan som är tunga, säger Veronica. Samtidigt är det inte alltid ledningen och vd som behöver ta tag i dessa, många gånger tar medarbetarna tag i det själva.

Produktion som värdeord kommer långt ner på företagets lista enligt både Veronica och Stefan. Många, oavsett om de har varit med i Produktionslyftet eller ej, har säkert fokuserat på produktionen under vissa perioder. Förhoppningsvis kommer de fram till att det inte är i produktionen som problemet sitter; det kan vara ett tecken på insikt att hela företaget måste lyftas.

– Redan 2006 såg jag problem på företaget, men jag behövde hjälp att komma igång, erkänner Stefan. Det var därför vi sökte till första omgången. Bara det att skriva ner ansökan var väldigt nyttigt.

Idag kan han konstatera att fabriksytan har reducerats och att två anläggningar har blivit en. De har mer produktion på 30 procent mindre yta, bättre kommunikation, flöde, planering, layout ... Veronica framhåller att en annan effekt av Lean-arbetet faktiskt också är deras ansökan om att få delta i en andra omgång genom insikten av förbättringspotentialen.

– Som många andra företag står vi inför globaliseringens utmaningar och förutom fabriker i Sverige har vi idag en fabrik i Kina och nya fabriker på gång i Bulgarien och Indien, avslutar Stefan Hörberg. I och med att vi är ett globalt företag är det viktigt för oss att vi framstår som en enhet och inte som flera olika fristående produktionsenheter. Det är en del i den utmaning vi fokuserar på inom marknads- och säljarbetet i den andra omgången av Produktionslyftet.

Läs fler artiklar på [www.produktionslyftet.se](http://www.produktionslyftet.se).



*Intervjugänget på plats, från vänster: Veronica Pettersson, Linus Brodén, Stefan Hörberg, Niklas Åhman och Olle Björk.*