



”Det här känns bra”

Normalt brukar företagsartiklarna i Produktionslyftet antingen handla om hur de tänker inför sin satsning med Produktionslyftet, hur de upplevt arbetet efter avslut eller en uppföljning kring hur de driver arbetet vidare ett par år efter avslut. Hos Herman Andersson Plåt AB provade vi något nytt och följde med deras Lean-coach Martin Johansson under en coachningsdag mitt i deras 18-månadersresa – och hur intressant var inte det!

I början av mars tog vi tillfället i akt och följde med Produktionslyftets Lean-coach Martin Johansson vid en coachdag hos Herman Andersson Plåt AB strax utanför Hörby i Skåne. I mötesrummet samlades styrgruppen bakom Produktionslyftssatsningen, som består av familjeföretagets ledningsgrupp samt medarbetarrepresentanter. De närvarande var Mats Mässing Andersson, produktionsledare och ingår i ledningsgruppen samt den som håller ordning i verkstaden, liksom hans namne Mats Andersson. Den sistnämnde Mats är en av delägarna i syskonskaran på fyra personer och arbetar med produktutveckling. Hans bror Per-Inge Andersson är den som ansvarar för försäljningen och koncernen.

Conny Andersson Barnekow är yngst i ägarfamiljen och den som sett till att företaget är med i Produktionslyftet. Conny fungerar även som Lean-koordinator förutom att han ansvarar för orderberedning och produktion. Sedan har vi brödernas syster Marie Anderberg, VD, ekonomi- och personalansvarig – förutom att hon, liksom de övriga i ledningsgruppen, även sköter företagets kundkontakter.



Trevligt styrgruppsmöte, från vänster: Martin Eriksson (inköpsansvarig och representant i ledningsgruppen), Daniel Persson (operatör och en av två medarbetarrepresentanter i styrgruppen), Marie Anderberg (VD, ekonomi- och personalansvarig), Conny Andersson Barnekow (Lean-koordinator, Orderberedning, Produktion), Martin Johansson (Produktionslyftet) och Mats Andersson (Produktutveckling).



Laserskärmaskinen som till stor del utgör starten av produktflödet genom fabriken.

I styrgruppen hittar vi även Daniel Persson, en operatör som behärskar det mesta i produktionen och lite till – från att svetsa till att skotta snö ... Han är en av två medarbetarrepresentanter i styrgruppen tillsammans med sin svetsarkollega Tim Olsson. Slutligen har vi Martin Eriksson, inköpsansvarig och representant i ledningsgruppen tillsammans med ägarfamiljen.

– Vi har en fantastisk personal där flera av dem har varit här i många år, berättar Marie. Det är härligt med de nya som kommer in med nya tankegångar, men också de ”gamla” kommer med nya idéer. Det står aldrig still!

Vilket förmodligen är en framgångsfaktor för företaget, det finns en förändringsvilja och nyfikenhet inför nya idéer och möjligheter. Bakom en fasad av jordnära ”bondförnuft” ligger det en tydlig plan för företagets utveckling, något som också Lean-coach Martin intygar.

– Det finns en fantastisk kunskap och erfarenhet i det här företaget som mynnat ut i deras Lean-satsning, konstaterar Martin. Det finns en tanke bakom allt de gör.

Herman Andersson Plåt startade resan med Produktionslyftet sommaren 2017 och var vid vårt besök alltså mitt uppe i arbetet. De pilotområden de valt omfattar dels svetsstationen där Tim ansvarar, dels inom administration och ekonomi – en tydlig markering



Möte i svetspilotområdet. I bakgrunden Conny Andersson Barnekow, Lean-koordinator.

att satsningen omfattar hela företaget, inte bara produktionen.

– Jag tänkte att vi skulle ta en liten genomflygning kring vad som gjorts sedan start, inledde Martin styrgruppsmötet. Ni är i stort sett halvvägs genom Produktionslyftet och det har hänt en hel del, där även foldern om verksamhetssystemet är på gång.

Förutom arbetet med värdegrunderna var en av de första insatserna de gjorde inom Produktionslyftet att minska planeringen i laserskäraren från åtta till två veckor, därefter till en vecka. Tidigare planerade de produktionen efter ordrar åtta veckor fram i tiden, vilket ledde till mellanlager och halvfärdiga produkter då nästan alla produkter initialt bearbetas där.

– Minskningen till en vecka har lett till att lagersaldot sänkts rätt så rejält, berättade Martin. Den minskade kapitalbindningen är en tydlig effekt.

Enligt Conny har de också lagt mycket arbete på att verkligen ta reda på vad medarbetarna har saknat, där kommunikation lyftes som en viktig del. De tog även in kommunikationsexperten Syrene Hägelmark som tillsammans med Produktionslyftets biträdande Lean-coach Anders Larsson genomförde olika övningar.

– Vi har verkligen lagt tid på att lyssna på både vilka problem de ser och vad som är bra, vilket jag tror kommer att ge mycket mer över tid, menade Conny.

Även Daniel tyckte att det var bra, de tog upp saker som egentligen är självklara men som behöver diskuteras emellanåt, mycket runt sunt förnuft och bemötande med mer.

– Det var intressant att ställa oss i grupper för att diskutera vad som var viktig, som till exempel bekräftelse, berättade Daniel. Ofta menade vi samma sak men uttryckte oss på olika sätt. Visst vill alla göra ett bra jobb, men vi vill gärna ha bekräftelse också.

Ett led i bekräftelsen på jobbet kan vara daglig styrning; hur bra gick det igår? Inför starten utav Hållbar konkurrenskraft som syskonskaran skulle gå var det viktigt att informera personalen om vad Hållbar konkurrenskraft var och att det innebar ett Lean-tänkande i alla led på företaget. Först efter övningen med Syrene och Anders, där alla medarbetare deltog, togs beslutet att företaget skulle genomföra Produktionslyftet varvid hela personalen informerades i smågrupper av Martin Johansson.

– Den största diskussionen var att vi syskon var för tillbakadragna och att det spreds för lite information, sa Conny självkritiskt. Efter den första coachningsinsatsen genom Hållbar konkurrenskraft såg vi att det fanns en risk att vi skulle trilla tillbaka i gamla hjulspår.

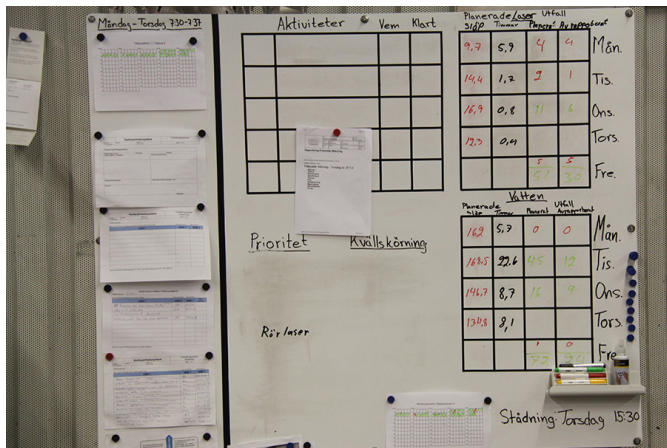
Herman Andersson Plåt inledde således sin Lean-resa genom det regionala programmet Hållbar konkurrenskraft i IUC Syds regi med Produktionslyftet



På bilden från vänster: Daniel Persson, Conny Andersson Barnekow och Marie Anderberg.

Produktionslyftet är initierat av IF Metall och Teknikföretagen. Finansiärer är Vinnova, Tillväxtverket och medverkande företag.





"Allt som kommer upp på tavlan blir gjort."

som ett andra raketsteg – en väl planlagd resa. För att säkra det fortsatta arbetet la de mycket kraft och energi för att verkligen vara enade i styrgruppen innan de gick ut brett.

– Det som är självklart för den ena kan vara långt ifrån självklart för den andra, men när vi väl landat på samma nivå så leder det till så mycket gott, framhöll Conny. Det gäller att jobba smartare, dra nytta av allas kunskaper och idéer, vilket i slutändan ger ökad lönsamhet.

Marie berättade att de numera har en tavla där de noterar omsättningen varje vecka. Det är en del av öppenheten i informationsarbetet, där alla även kan följa hur den lagda planen ser ut jämfört med verkligheten. I svetspilotområdet såg dock Tim en utmaning i att dels få medarbetarna att samlas vid tavlan, dels att få upp förbättringsidéer.

– Det brukar gå hyfsat, men emellanåt är det lite idétorra.

Martins förslag var att Tim med ledande frågor skulle styra bort tankarna från idéer till problem; det finns alltid fler problem än idéer, så utnyttja dem för att hitta förbättringspotential. Lyft eventuella bekymmer och diskutera problemställningen utifrån det, använd problemen som fröer till nya idéer – gå från ett idédrivet till ett avvikelsedrivet förbättringsarbete! Nästa fråga var hur de kunde hjälpa Tim att få folket till tavlan? Martin Eriksson hade ett konkret förslag.

– Varför inte använda mobilen? Alla nya mobiler har ju en väckarklocka, sätt tiden där!

De har börjat leva som de lär och erkänner att det emellanåt blir jobbigt. Tillbud och reklamationer,

kommer de upp som de ska på tavlan i verkstaden? De måste både ha en intern och en extern del för reklamationer; det är oerhört viktigt att också de interna fångas upp så att de inte går vidare i processen och hamnar i knät på kunden. Även eventuella tillbud måste lyftas. Mats menade att det var jättebra att Mässing lyfte frågan varje morgon och att styrgruppen måste ta lead i detta – för att undvika och förebygga tillbud så måste allt dokumenteras. Martin tyckte kanske att de var lite för självkritiska ...

– I administrationens pilotområde har ni gått från att inte ha någon prognos alls till att följa försäljningen varje dag, det är otroligt inspirerande. Be inte om ursäkt för ert arbete, ni har kommit långt, slog Martin fast. Jag ser ju skillnaden och vad som händer i veckorna mellan mina besök.

Naturligtvis ser de själva också effekter av det de redan åstadkommit genom att konsekvent arbeta med avvikelser/förbättringar, avvikelser/förbättringar etcetera. Men som Conny konstaterade har det varit hektiska månader, inte minst för honom själv och Martin Eriksson som också går Lean-utbildningen. De har dessutom infört ett nytt affärssystem i sitt dotterbolag, så även om de helst skulle vilja lägga all kraft på Lean-arbetet så har det inte varit möjligt.

– En rejäl förbättring som vi noterat är leveransprecisionen, berättade Conny. Vi har legat på omkring 85 procent men förra månaden landade vi på 95-96 procent. Det ger effekt det arbete vi lagt ner!

När de inledde sitt Lean-arbete var de trötta på att inte hitta material på grund av alla mellanlager som den långsiktiga produktionsplaneringen alstrade. Sedan har de diskuterat olika varianter på arbetsätt och metoder, från att det måste fixas på övertid till insikten att de måste komma framåt på avsatt tid. Idag gör de färdigt sina åtagna projekt, där det tidigare var signifikativt att inte riktigt gå i mål. Idag har de en halvtimme per person varje fredag till förbättringsarbete – och plötsligt händer det!

– Det är bra att vi får tid till det, det vi sätter upp på tavlan blir gjort och vi kan påminna varandra, avslutade Tim. Det måste bli gjort och vi har tiden. Det här känns bra.

Vi kan inte annat än hålla med och ser fram emot ett återbesök om några år. Som Tim sa: Det här känns bra!

Läs fler artiklar på www.produktionslyftet.se.

Produktionslyftet är initierat av IF Metall och Teknikföretagen. Finansierare är Vinnova, Tillväxtverket och medverkande företag.

