

## ”Vi både är och har det bättre”

Nya kunder, nya medarbetare, ny organisation, nya lokaler ... Går det att göra en Produktionslyftsresa under sådana förhållanden? Avslutsmötet hos Brigo i Mölndal i slutet av augusti 2018 visade att det inte bara går, det kan rent av vara en fördel!

Brigo AB flyttade in till nya, anpassade lokaler i Mölndal i maj i år i slutet av sin Produktionslyftsresa. Här har de större ytor och slipper de ständiga omflyttningarna i produktionen på grund av trångboddhet. Nu har de dessutom bättre personalytor och även möjlighet att växa på kontorssidan där kopplingen mellan administration och produktion är tydligare med endast stora glaspartier som skiljer dem åt. Även logistiken har förbättrats, en kombination av bättre lastmöjligheter och tredjepartslogistik.

– Vi har landat i den ordning och struktur som vi vill ha, säger VD

och delägare Thomas Ingvast. Nu är det kul att bjuda in våra kunder och visa dem runt.

Thomas och Edward ”Eddie” Andrén, försäljningsansvarig och delägare, startade företaget 2002 vilket snart utvecklades till ett stabilt och framgångsrikt företag. Anledningen till att de sökte till Produktionslyftet var att de ändå upplevde en frustration; de kände att de kunde så mycket bättre men varför hände det inte?

– Vi visste helt enkelt inte hur vi skulle gå vidare, vi frågade massor av människor om råd, berättar Thomas. När sedan Produktionslyftet kom med sin

metodik, det vill säga att se var du står och formulera vart du vill samt en uppsättning effektiva verktyg, då började allt klarna.

Idag vill de fortfarande samma saker men utan frustration, de vet sin väg och hur de ska ta sig till sina mål. De känner sina utmaningar och har identifierat de största och jobbigaste.

– Vi kanske inte har löst dem alla och framförallt blev det inte riktigt som vi trodde, säger Eddie. Ser vi tillbaka så har vi löst den största utmaningen utan att ha tänkt på det i och med omorganiseringen, nu har vi det samarbete som vi inte fick till innan.



Produktionslyftets avslutsmöte på Brigo, från vänster: Linda Grohmann (projektledare Automotive), Jessica Wennerström (kundorder/administration), Thomas Lövgren (ansvarig Automotive), Kathe Nonås (Produktionslyftet), Roger Lundin (Produktionslyftet), Sanna Ståhlberg (lager-/logistikchef), Josefine Haglund (kundorder Interiör) och Thomas Ingvast (VD). Med ryggen mot kameran Pernilla Dahlbom (kundansvarig Automotive).

De hade flera möten inför flytten för att hitta den nya organisationen där Produktionslyftets Lean-coach Kathe Nonås framhåller att de genomfört ett mycket starkt arbete för att få ihop det hela; ”ett imponerande och ambitiöst upplägg för att få till de nya affärsområdena”.

– Vi har samlat oss bättre i grupperna och har kontroll på vad alla gör, säger Linda Grohmann, projektledare Automotive och en av dem som gått Lean-kursen på 7,5



*Ljusa lokaler där de kan expandera också på kontorssidan med en tydlig närhet till produktion.*

högskolepoäng. Det gör det lättare att avlasta varandra och ger en bättre struktur även för experiment och att testa nya saker.

Det var efter att Sanna Stålberg, lager-/logistikchef och tillika Lean-koordinator, gått kursen som de fick upp ögonen för Produktionslyftet och vad det skulle kunna innebära. Avtal med Produktionslyftet skrevs i slutet av 2016 och i samband med det började Linda och hennes kollega Rickard Grentsell, också han projektledare, utbildningen. I januari 2017 besökte de det tidigare Produktionslyftföretaget Autoadapt för inspiration och erfarenhetsutbyte. En sak de tog med sig från Autoadapt var bland annat fördelen med att skicka många på Lean-utbildning; till dags dato har Brigo skickat ett tiotal medarbetare på kursen. Mellan februari och juni arbetade de med Brigoboken, det vill säga beskrivningen av deras produktionssystem. I mars genomfördes Lean-introduktionen för pilotgruppen och i april var utkastet till den första tavlan klar. De har jobbat helt enligt plan och nu skördar

de frukterna av arbetet. Eller som Thomas konstaterar:

– Visst har vi plockat många lågt hängande frukter, men vi växer samtidigt på så många sätt att vi upptäcker allt fler lågt hängande frukter ...

Det har dock inte varit utan utmaningar. Att satsa 18 månader på Produktionslyftet tär på resurserna och till det kom flytten. Under resans gång har de också vuxit i antal med 30 procent och är idag dryga 30-talet medarbetare. I samband med uppstarten fick de sedan dels en ny stor kund, dels nya ordrar från en återkommande kund. När de dessutom började diskutera organisationsförändringar så funderade de på om det inte var dags att dra i bromsen.

– Det var ett tufft val och vi var osäkra, men vår ledarskapscoachs tips var att göra allt samtidigt, berättar Thomas. Med facit i hand fungerade det rätt bra.

Efter 18-månadersresan med Produktionslyftet är det dags för Brigo att driva arbetet vidare på egen hand och avslutet fokuserar mycket på avstämning, summering av aktiviteter men framförallt på delaktighet. För Produktionslyftets del handlar det om att fånga gjorda erfarenheter och samla in underlag kring vad som varit bra och vad som kan göras bättre – samt vad företaget ser när de tittar framåt. Enligt Sanna är de i och med avslutet i början av slutspurten.

– Just nu är grunden är lagd, säger Sanna. Nu kommer vi att ha mycket mer nytta av allt vi samlat in och kunna använda alla de hjälpmedel och verktyg vi fått i form av en experimentverkstad. Engagemanget sprider sig, alla vet att det går att bli bättre!

En annan viktig detalj som Thomas lyfter är att de idag har en bättre möjlighet att sprida ansvaret bland de anställda. För bara två år sedan var situationen en helt annan.

– Vi var extremt toppstyrda från start vilket sedan fortsatte under tillväxten, berättar Thomas. Det är något som också stoppar upp, men med Produktionslyftet har vi fått verktyg för detta. Idag är vi öppnare med information, allt är både bättre och roligare.

De har också arbetat med sitt ledarskap, både med extern ledarskapscoach och genom Produktionslyftet med kursen Lean ledarskap på 7,5 högskolepoäng. Produktionslyftets biträdande Lean-coach Roger Lundin knyter an detta till vad Sanna nämnde.

– Det är under de 18 månaderna som insikten om vad som bör prioriteras växer fram, framhåller



*Välstrukturerat pulsrum.*



Sanna Stålberg berättar om logistikhanteringen; längst till höger Edward "Eddie" Andrén.

Roger. Det är svårt att veta vid starten, men nu kan ni testa olika saker med bättre underlag och kunskap.

Josefine Haglund arbetar med kundordrar inom affärsområdet Interiör. Hon tycker att det Lean-år som gått har varit intressant och att det gjort att det känns bra inför framtiden.

– Det är positivt när vi ser vad som ska hända och hur bra det verkligen kan bli, säger Josefine. Det är även positivt med den nya uppdelningen eftersom det är svårt att sitta med tillräckligt bra kunskap inom både Automotive och Interiör.

En insikt de också fått är att se problem som ett tillfälle för lärande och därmed något positivt. Tidigare var problem något dåligt och fokus låg på att hitta vems felet var. Med omorganisationen har de ökad delaktighet och engagemang där återkommande pulsmöten ändå gör att de totalt sett spenderar

mindre tid på möten – de får den information de behöver på kortare tid.

– Vi känner att vi har en bättre arbetsmiljö, vi stressar mindre, vet mer och känner oss tryggare, säger Thomas. Idag har vi en starkare organisation med förmåga att lära sig själv och utvecklas.

Däremot syns inte utvecklingen i de nyckeltal de mäter, till exempel täckningsbidrag eller intjäningsförmåga per arbetad timme. Ingenting har blivit bättre enligt de "hårda" talen, vilket dels kan bero på att de är ärligare och mäter noggrannare, men även på att de redan innan Produktionslyftet tog beslut om att skapa en lite "tjockare" organisation.

– Jag ser Lean som en förutsättning för oss att växa på ett smart sätt med rätt ledord, menar Eddie. Vi har varit lite spretiga och har ett brett produktsortiment men nu är vi förberedda för nästa steg.

Eller som Josefine tolkar det; det rör sig om en omställningskostnad ... Som delägare är Thomas inte särskilt orolig, han vet att de är på rätt väg.

– Vi har satsat enormt på utbildning, vi investerar framåt, avslutar Thomas. Vi kommer att skörda ännu mer framöver, vi har insikten att vi både är och har det bättre!



Trevliga personalutrymmen i samband med matsalen där alla kan samlas vid möten och presentationer.

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

