

Flödeseffektivt hela vägen till fakturering

DeltaNordic arbetar med lösningar inom avancerade elektriska och elektroniska system. Med ett uttalat fokus på enstycksflöde trots en komplex och varierad produktion har de på bara några år skapat en positiv trend. Visionen var att gå från köpstopp till all time high på två år – efter 18 månader var de där!

För tre år sedan stod DeltaNordic i Örnsköldsvik inför stora utmaningar; de flyttade stora mängder material mellan olika produktionsgrupper, som vid upprepade tillfällen lades i lager, och stora batcher skapade kö vilket ledde till långa genomloppstider och "trög" fakturering. De hade en leveransprecision på 70 procent och en ojämn arbetsbelastning som skapade en ineffektiv produktion samt stressad personal.

Med start 2016 sadlade de om mot ett flödesfokus med en intern Lean-utbildning för arbetsledare, gruppleadare och produktionstekniker under hösten. I samma veva kontaktade

de även Produktionslyftet för att få med hela företaget på förbättringsresan, ett arbete som startade i februari 2017 med Lennart Wallberg som Produktionslyftets Lean-coach och produktionschefen Marcus Edholm som företagets Lean-koodinator. Marcus har även det övergripande ansvaret för produktionsteknik i hela koncernen

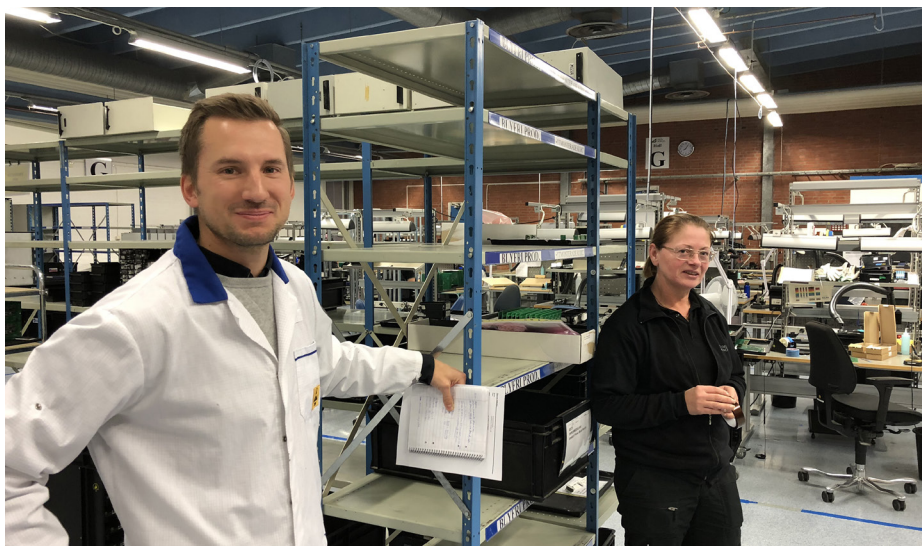
Marcus och produktionstekniker Fredrik Nilsson gick kursen i Lean produktion på 7,5 högskolepoäng som är obligatorisk för alla Produktionslyftsföretag, en utbildning som Marcus menar är nyttig för att vi ska kunna behålla konkurrenskraften. Risken finns

att vi tappar produktionen till lågkostnadsländer om vi inte ständigt utvecklar våra flöden.

– Vi har en utmaning i att behålla beläggningen inom elektronikproduktion, säger Marcus. Samtidigt som det finns ett hot finns det även nya kunder, speciellt sådana som själva arbetar med Lean. Dessa vill gärna anlita oss.

Inför arbetet med Verksamhetslyftet – som DeltaNordic kallar Produktionslyftsarbetet internt – var de noggranna med att betona att satsningen gällde hela företaget och att alla måste förstå vad det handlar om. Som i alla Produktionslyftsföretag skapades en styrgrupp med ledning, nyckelpersoner och personalrepresentanter för att skapa samsyn inför det kommande arbetet.

– Vi var med från början vid diskussionerna i styrgruppen vilket var ganska nytt för mig, berättar Marie-Anne Wernholm Johansson, ordförande IF Metall. Det var intressant eftersom vi kände att vi måste hitta en gemensam väg, det krävs ett stort engagemang för att få med alla.



Produktionschef Marcus Edholm med Marie-Anne Wernholm Johansson, IF Metall.



Mellan 08:00 till 09:00 har de fem pulsmöten för elektronikavdelning, lager, kraftavdelning, fabrikspuls samt produktionsteknik – alla i sekvens så att ledningen kan medverka vid flera om så behövs.

Företaget har lagt ner mycket arbete på mindre batcher för att snabbt kunna växla mellan olika produkter och skapa ett bättre flöde i produktionen – mindre köer, mindre stress, ökad produktivitet och fler leveranser i tid.

– Eftersom vi har många olika produkter så tar vi en sak i taget, men i de produktionsflöden vi börjat förändra ser vi en oerhörd skillnad i flödet, säger Marie-Anne. Jag tror att hela gruppen har visat att det inte handlar om att springa fortare utan att arbeta smartare.

Marie-Anne är också gruppleddare och tillförordnad arbetsledare när den ordinarie arbetsledaren inte är på plats. Hon har upplevt att Lean hos många medlemmar haft en negativ klang och kopplats ihop med ett monotont och styrt arbete. I hennes grupp är de väl medvetna om att så inte är fallet och med den erfarenheten och de positiva effekter de sett försöker de få alla medlemmar att inse nyttan och nödvändigheten av Verksamhetslyftet.

Både Marie-Anne och Marcus erkänner att det var lite av en utmaning, vissa människor tycker helt enkelt inte om förändringar. Med facit i hand konstaterar de ändå att arbetet inneburit ett stort lyft, även om det är ett ständigt pågående arbete.

Vid ett möte med personalen tydliggjorde Marcus tanken bakom enstycksproduktion genom att lägga ut tre A4-ark på två bord (station 1, 2 respektive 3). Cykeltiderna för stationerna

var tio sekunder på båda borden, men medan laget vid det första skickade i enstycksflöde – produkterna representerades av chokladgodiset Plopp – så skickade laget vid det andra bordet 10-batcher mellan stationerna. På en stor skärm startades små klockor som sloknade efter tio sekunder och på så vis kunde alla se när Plopparna skulle skickas samt hur mycket tid som återstod för batchbyggarna när enstyckslaget var färdigt.



Marie-Anne Wernholm Johansson, ordförande IF Metall, gruppleddare och tillförordnad arbetsledare.



Fredrik Nilsson, produktionstekniker, med Produktionslyftets Lean-coach Lennart Wallberg och produktionschef Marcus Edholm.

– Jag funderade på hur jag kunde göra det så enkelt som möjligt och tanken på Plopp slog mig när jag var i affären, säger Marcus. Enligt mig var det den bästa aha-upplevelsen hittills!

100 enheter (i exemplet Plopp) och en timme per styck hade vid batchproduktion inneburit 300 timmar innan något blev färdigt. Vid enstycksproduktion skulle den första varit klar efter tre timmar; alla 100 hade varit klara efter 102 timmar (3 + 99). Resultat var överraskande för många och en generell ögonöppnare. Idag tror Marcus att alla medarbetare förstår de fundamentala fördelarna med ett enstycksflöde, men det är något de fortsätter att kommunicera; det är viktigt att vara med hela tiden annars är det lätt att ta ett steg tillbaka.

Idag är enstycksflöde något Marie-Anne och hennes kollegor

verkligen tagit till sig. Inför starten av ett jobb beskriver Marie-Anne hur hon tänker igenom arbetsupplägget för att ta i produkten – i det här fallet kretskort – så få gånger som möjligt; vad behövs för att snabbt få det vidare i flödet?

– Förr gjorde vi en hel batch per operation innan vi skickade korten vidare i flödet, förklarar Marie-Anne. Idag gör vi dem klara ett och ett och får dem snabbt vidare i ett konstant flöde.

För några av artiklarna räknade Fredrik ut att de skulle ha sparat fem månader under de senaste sex åren om de kört enstycksflöde istället för batchproduktion tack vare färre operationer och överlämningar liksom mindre administration.

– Det är inte själva operationen som tar tid utan antalet

flödesenheter, säger Fredrik. Med bättre layout och materialförsörjning så kommer bättre genomloppstid och produktivitet som bonus.

I snitt har de minskat ledtiderna med närmare 70 procent och ökat produktivitet med 10 procent. De har dessutom ökat leveransprecisionen till mer än 90 procent.

– Ju fler som arbetar rätt ju mer inser vi att det här är rätt väg att gå, säger Fredrik. Det är lätt att se om någon jobbar rätt, för där finns det ingen stor batch vid bordet!

Som nämnts var det i början en del motstånd eftersom rutiner sitter djupt rotade, men de använde goda exempel för att visa varför det var bra. Samtidigt menar Marcus att det är viktigt att vara självkritisk om personalen inte förstår. I början var det även en del motstånd från ledning; "Produktionslyftet kostar bara pengar." Idag har de svart på vitt att det lönar sig; i oktober 2018 fakturerade de runt 13 miljoner kronor utan en timmes overtid med glada medarbetare och utan stress.

– Vår VD Jörgen Söderström förstår det här och är ett stort stöd, han har insikten, avslutar Marcus.

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

