

produktionslyftet

Företagsexempel från 080229

Tillväxt med Lean-tänk från start

Många av grundtankarna bakom Lean fanns med från start när Stefan Hörberg och Hans Petersson grundade sitt företag: Synen på medarbetare, leverantörskontakter, kundsamarbete etc. HP Tronic konstruerar och producerar på uppdrag industriella elsystem, kablage och testsystem, men produktionssystemet har inte riktigt hunnit med deras kraftiga tillväxt. Lean-insikten har vuxit fram inifrån företaget genom en minst sagt spännande resa!

Stefan Hörberg kände sig aldrig motiverad i skolan. Betygen räckte således inte till den vidareutbildning mot elektriker eller tv-monitär som han var intresserad av. Däremot fick han så småningom jobb i maskinverkstaden på Electrolux – och här kom också motivationen. Vid 20 års ålder blev Stefan Electrolux yngste arbetsledare med 40 personer under sig.



– Jag hade kollegor som brann för de mest skilda saker, berättar Stefan Hörberg, HP Tronics VD. Kloka människor med talanger och färdigheter. Men vid produktionslinjen gjorde de bara vad de blev tillsagda, utan engagemang.

Denna insikt gjorde avtryck på Stefan. Vid det här laget hade han träffat Hans Petersson, en kollega på Electrolux med samma inställning. De startade ett företag i Hans garage – Hörberg Petersson Tronic AB – med plats för två arbetsbänkar, där de arbetade på kvällar och helger. När Stefan förstod att hans brist på utbildning hindrade honom i karriären på Electrolux valde han att säga upp sig och satsa på det gemensamma företaget.

Sedan vände lyckan. Electrolux ringde och berättade att de behövde hjälp med att få fram elsystem till en tvättmaskin. Electrolux skrev kontrakt med HP Tronic AB och även Hans lämnade sin anställning. De började anställa folk och flyttade ut från garaget. Inom ett par år var de över 100 medarbetare och hade en trygg orderstock. Här kunde historien vara över, för 1999 sålde de företaget.

– Vi jobbade mycket och hade byggt upp en fungerande verksamhet, berättar Stefan. Det kändes som att läget var det rätta.

Men historien ville annorlunda. 2002 hade HP Tronic reducerats till 30 anställda och när Stefan och Hans gavs

en möjlighet att köpa tillbaka företaget så slog de till. Idag har de åter arbetat upp företaget till 125 anställda och har även expanderat med produktion i Suzhou i Kina. Asien är den snabbast växande marknaden just nu och HP Tronic ska vara med och konkurrera. Med tanke på leveranstider och transportkostnader måste de finnas i regionen.

– Produktionen i världen delas i stort sett upp mellan Nordamerika, Europa och Asien. Närvaro krävs för att överhuvudtaget kunna kalla sig global leverantör.

HP Tronic har haft en medveten strategi att söka kunder som är världsledande inom sina områden. Strategin har drivit på företaget att utvecklas för att kunna spela i högsta divisionen, något de utvecklat ur erfarenheten från bland andra Electrolux.

Dessa tankegångar omfattar även tillväxt och lönsamhet, det finns ingen motsättning enligt HP Tronic. Globaliseringen ger även medarbetarna möjlighet att utvecklas. För tillfället har företaget bland annat två svenska medarbetare som nyligen lämnat skolan och som arbetar i Kina.

– Vi kommer att satsa på fler kunder i den högsta divisionen, fortsätter Stefan. Tack vare vår etablering i Kina finns vi på plats på en av de globala företagens stora tillväxtmarknader.

Ett nära samarbete med kunderna är viktigt. En stor del av HP Tronics kunder sitter med redan vid konstruktionsstadiet, ett samarbetsupplägg som känns igen från bland andra Toyota. Framsynta företag vill ha ett nära samarbete med sina leverantörer. En skillnad i HP Tronics fall är att det är de själva som leverantör som i mångt och mycket driver denna utveckling. Lite av omvända världen.

Bilden ovan: Stefan Hörberg (VD), Sabina Kujundzic, (produktionstekniker/Leankoordinator), David Axelsson (kvalitetschef), Olle Björk (produktionschef) och längst till höger Niklas Åhman (produktionsledare).

”Det är medarbetarna som är företaget, det är inte ledningen. Den här insikten blir ännu tydligare i dagens globalisering och konkurrens”

080229

– Även internt arbetar vi med fokus på att satsa på dem som vill, säger Stefan. Vi satsar på unga människor, på internrekrytering. ”Medarbetarskap” är lika viktigt som ledarskap, vi fungerar lite annorlunda än många andra företag. Vi använder kraften hos medarbetarna.

Grundtankegångarna bakom HP Tronic märks bland personalen. Överlag, även bland ledarna, är det unga människor. Få är över 40 år. Kanske är det detta upplägg som gjort att de har lyckats med en imponerande tillväxt inte bara en gång, utan två. Ur erfarenheten från de tidiga åren har de utvecklat sin egen modell, The HP Tronic Way.

– Nu handlar det om att strukturera upp idéer och tankesätt i HP Tronic Way, säger Olle Björk, HP Tronics produktionschef. Allt har gått väldigt fort, det är detta vi måste fokusera på nu.

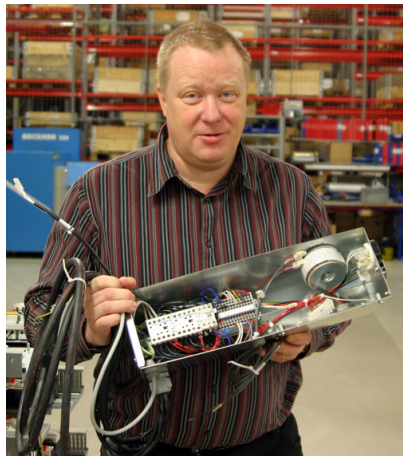
Det finns givetvis en fara i att växa så pass som HP Tronic gjort, utan ett system anpassat till den nya storleken. Var och en har arbetat på sitt sätt, det har funnits få standardiserade processer och nästan ingen uppföljning.

– Det är medarbetarna som är företaget, fortsätter Olle. Det är inte ledningen. Den här insikten blir ännu tydligare i dagens globalisering och konkurrens.

Olle Björk, med erfarenhet från bilindustrin, är tämligen nyanställd på företaget för att utveckla produktionen i Ljungby. Den tidigare produktionschefen har de skickat till Kina för att utveckla fabriken där.

Bilindustrin är en bransch som kommit betydligt längre vad gäller produktionssystem. Lean inom bilindustrin är en självklarhet, även om alla inte använder själva ordet Lean. De krav som bilindustrin upplevde för tio år sedan är vad alla andra företag upplever nu.

– Fördelen är att vi kan vidareutveckla det de åstadkommit på 10-12 år, säger Olle. Vi kan klara det på 5-6 år,



men det kräver mycket ordning och reda i strukturerna. Idag försöker vi alltid arbeta i team och mycket kraft läggs på standardiserade arbetsätt. Förut ”trycktes” exempelvis ordererna in i produktionen, nu har vi ett standardiserat överlämnande med produktionstekniker som ansvariga.

Ända fram till för något år sedan saknades en bra struktur hos HP Tronic, trots – eller på grund av – deras kraftiga tillväxt. Det var bland annat tankarna kring detta behov som fick Stefan att notera Produktionslyftet satsning. Samma helg satte han sig ned och skrev en ansökan.

– Olle inspirerade mycket med sin kunskap från bilindustrin, säger Stefan. Han såg ett företag utan system med massor med duktiga medarbetare som alla jobbade på sina kammare. Viljan att utvecklas var inte i grupp, utan individuellt.

Som en del av satsningen i Produktionslyftet deltar tre personer på HP Tronic i Chalmers Lean-utbildning på 7,5 poäng i Göteborg: Produktionsledare Niklas Åhman, Olle Björk och kvalitetschef David Axelsson. Niklas ansvarsområde, med produktion av många olika detaljer, har valts till att vara pilotområde. Tidigare arbetade de här i serier om en vecka, men med Lean-tänket delar de nu upp det för bättre flöde och kortare ledtider. De tidigare batcherna har också delats upp mot mer styckeinriktad produktion.

HP Tronics vd återkommer till globaliseringen och vikten av att finnas på de olika marknaderna. De problem de stöter på i Kina har de redan upplevt hemmavid. Nu bygger de upp företagets kultur på plats i Asien.

– Vi tycker att det är spännande med satsningen i Kina med bibehållen produktion i Sverige, avslutar Stefan Hörberg. Tanken är att vi ska exportera vårt produktionssystem till fabriken i Kina, för att på så sätt stärka vår roll både på hemmaplan och globalt. Δ

Bilden ovan: Produktionschef Olle Björk med en av deras produkter. HP Tronic konstruerar och producerar på uppdrag industriella elsystem, kablage och testsystem.

swerea|IVF



LULEÅ
TEKNISKA
UNIVERSITET

TEKNISKA HÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I JÖNKÖPING

MÅLARDALENS HÖGSKOLA
ESKILSTUNA VÄSTERÅS

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

HÖGSKOLAN
I GÄVLE



CHALMERS

Finansiärer



KKstiftelsen



Intressenter



Läs mer om Produktionslyftets verksamhet och aktiviteter på www.prodaktionslyftet.se