



”Får man vara med en gång till?”

WR Controls i Timmele avslutade Produktionslyftet i början av 2010. Som ett led i vårt arbete med att följa upp tidigare Produktionslyftsföretag besökte vi dem i mars för en reflektion kring deras fortsatta Lean-satsning. Vi mötte ett välmående företag med framtidstro och ett väletablerat Lean-tänk.

Det tidigare Produktionslyftsföretaget WR Controls Sweden AB är specialister på reglagekablar med fokus på tre affärsområden: Automotive, Industrial och Marine. De levererar kablar till tung fordonsindustri i Sverige men har också många mindre kunder. WR Controls var med i Produktionslyftet från mitten av 2008 till början av 2010.

I Timmele har företaget idag ett 50-tal anställda; totalt med Italien, Estland och Kina rör det sig om cirka 400 medarbetare. Tillsammans med vd Magnus Clenow och fabrikschef Fredrik Rask reflekterade vi kring WR Controls fortsatta Lean-arbete ur aspekterna Kunder, Medarbetare, Samhälle och Ägare.

Kunder

Fredrik och Magnus framhåller att det är en enorm skillnad i företagets produktionsplanering idag jämfört med tidigare, nu tänker de i flöden – även om de konstaterar att de är långt ifrån färdiga. Det gäller att arbeta strukturerat och att prioritera. För WR Controls handlar det om att definiera det som de kallar BAS (bästa arbetssätt), vilket innebär att de inför ett standardiserat sätt att arbeta. Detta arbetssätt utgör sedan grunden för ständiga förbättringar och är några av sakerna de fokuserar på just nu. Samtidigt inser de – när de tittar i backspegeln – att de faktiskt åstadkommit en hel del.



Tid för reflektion: Från vänster Hans Reich, Produktionslyftet, med fabrikschef Fredrik Rask och vd Magnus Clenow.

– Tidigare när vi diskuterade lite större affärer satt vi ofta och skruvade på oss medan vi funderade på hur vi i hela världen skulle få in ordern i produktionen ... Idag har vi frilagt ytor och tagit bort maskiner, säger Fredrik. Vi har kort sagt mer tid på mindre yta. Vi gör lika mycket idag men utnyttjar ytan bättre, samtidigt som vi vet att vi kan göra dubbelt så mycket om det behövs – där vi tidigare faktiskt hade slagit i taket!

WR Controls fokuserar oerhört på kunden. Som en relativt liten leverantör lever de på sitt åtagande gentemot kunden. En viktig aspekt när de gick med i Produktionslyftet var att de hade en akilleshäla: Leveranssäkerheten.

– Vi gick från 50-70 procent till över 97 procent tack vare Produktionslyftet, berättar Fredrik. Vi gjorde ett ordentligt ryck precis vid starten och idag ligger vi stabilt över 97 procent.

Nu är de med i matchen på ett helt annat sätt och de behöver inte diskutera leveransprecisionen längre, utmaningen är istället ledtider och flexibilitet. Det gäller att kunna gasa och bromsa och idag har de grunden som behövs för att jobba vidare med dessa frågor. De har en betydligt bättre – och mer positiv – kunddialog, de diskuterar ”närmare” och mer direkt med kunderna.

För att beskriva den bästa kvittensen på deras sätt arbeta berättar Magnus om ett besök av en större, potentiell tysk kund. Han hade inte varit där tidigare och besöket inleddes med en timmeslång presentation kring var de är idag och vart de ska. De hann inte ens ut i fabriken förrän kunden försvann för att ringa ett samtal; när han kom tillbaka berättade han att han bett kontoret skicka en förfrågan till WR Controls.

– Vi finns på kartan, säger Fredrik. Vi får helt enkelt möjlighet att räkna på stora jobb.

”Ledningen måste redan från start stå bakom och stötta en satsning som denna.”

Medarbetare

Det ligger naturligtvis en trygghet i att kunderna väljer att placera sina order hos WR Controls, där Lean-satsningen haft en märkbar och positiv effekt. Ännu viktigare är dock att ägarna visar att de tror på fabriken och är beredda att investera i den. Det syns också tydligt vid vårt besök; nytt kontor, ny matsal, ändrad layout.



Vd Magnus Clenow med Ulrika Berglund, företagets fackrepresentant som deltog vid de inledande mötena med Produktionslyftet.

Samtidigt erkänner Magnus utan omsvep att exempelvis införandet av tvåskift har inneburit en omställning, men att det på längre sikt säkrar jobben och bygger upp företaget till en stabilare arbetsgivare.

– Sedan vi gått över till tvåskift håller fackklubben på att ombildas, ett arbete som vi stödjer, säger Magnus. Skiftomläggningen har inneburit en omställning främst för de som arbetat här länge, men de vet vad som sker och varför. Vi låter processen ta den tid som behövs.

Det finns en tydlig modell för arbetsrotation, där målet är att alla ska kunna göra allt. Det ger en mer omväxlande arbetssituation samtidigt som det ger en flexibel produktion. Ergonomiskt sett är det också en fördel.

– Idag har vi gjort allt klart organisatoriskt, vi har ändrat layout och certifierat oss enligt ISO TS 16949, säger Magnus. Allt detta har lett till ett ökat engagemang från medarbetarna liksom ett ökat kundförtroende, vilket ger hela fabriken en ännu starkare framtidstro!

Samhälle

WR Controls produktionssystem, som de tog fram under 2009 i och med satsningen med Produktionslyftet, ligger fortfarande kvar i grunden. De valde – trots de bistra tider som då gällde – att investera i Produktionslyftet och alla medarbetare. Ett tufft beslut, men också ett beslut som samlade företaget.

– Ett viktigt och nyttigt krav från Produktionslyftets sida är att det krävs ett styrelsebeslut på att satsningen är godkänd, menar Magnus. Ledningen måste redan från start stå bakom och stötta en satsning som denna, annars kommer det aldrig att fungera.

På en liten ort som Timmele är alla företag viktiga och med en sådan positiv utveckling som WR Controls kan uppvisa utgör de en lika viktig aktör som inspiratör i regionen. De deltar i olika grupperingar inom exempelvis IUC Sjuhärad och delar gärna med sig av sin erfarenhet.

– Vi känner oss dock redo för att synas ännu mer, säger Magnus. Med tanke på att vi totalt sett har 400 anställda så är vi ganska anonyma. Samtidigt är vi tydliga med att vi tror på den här fabriken och vi vill gärna inspirera andra till att ta göra motsvarande satsningar.

I sitt nätverk har de både kunder och kollegor som de försöker ”bearbeta” med sitt Lean-tänk. Bland sina svenska leverantörer finns det flera företag som de har uppmanat att söka till Produktionslyftet. Genom att inspirera andra bygger de upp långsiktiga relationer vilket i sin tur underlättar framtida leveranser.

– Vi har smarta produktionslösningar med skräddarsydda maskiner, rätt utbildad personal och arbetar ansvarsfullt med hela leverantörsledet genom bland annat uppförandekoder, säger Magnus.

swerea | IVF



LULEÅ
TEKNISKA
UNIVERSITET

TEKNISKA HÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I JÖNKÖPING

MÅLARDALENS HÖGSKOLA
ESKILSTUNA VÄSTERÅS

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

HÖGSKOLAN
I GÄVLE



CHALMERS

Produktionslyftet är initierat av IF Metall och Teknikföretagen, finansierat av VINNOVA, Tillväxtverket, KK-stiftelsen och medverkande företag



"Jag skulle bli mycket förvånad om vi inte har fördubblat omsättningen inom fem år."

Erfarenheterna delar de som sagt gärna med sig av till andra. De har också noterat ett ökat intresse från den närmaste omgivningen med fler studiebesök och förfrågningar. De märker också ett ökat intresse från arbetssökande.

Lean-arbetet har hos WR Controls precis som hos andra Produktionslyfts företag påverkat synen på verksamheten som helhet. Det gäller även miljöaspekterna; de har numera ett mätsystem igång för att undvika materialslöseri och kassationer där de systematiskt registrerar felkällorna. Bara genom att ta bort ett antal äldre maskiner har de exempelvis reducerat elförbrukningen.

Ägare

Den främsta fördelen med Produktionslyftet enligt Magnus och Fredrik är att satsningen har skapat ett berättigande för företaget; från den låga leveranssäkerhet till ett modern företag som presterar det som förväntas. De menar att det bästa betyg de kan ge är att de vill hitta en nivå till – med den metodik som Produktionslyftet har som grund. När vi vid uppföljningsbesöket berättar att Produktionslyftet har fått en förlängning frågar Fredrik spontant "får vi vara med igen?" Med glimten i ögat, men ändå ...

– När vi avslutade Produktionslyftet så kände vi verkligen att "nu jäklar kör vi", säger Magnus. Produktionslyftets coacher var verkligen bra och rörde om i huvudet på oss. De var duktiga på att inte göra något ... I all välmening, för det var vi själva som skulle genomföra arbetet! Det säkrade också vårt fortsatta arbete.

Så vad hade hänt med WR Controls om de inte valt att genomföra sin Lean-satsning?

– Vi hade nog hållit omsättningen, men vi hade troligen inte kommit över vår stöttesten, säger Fredrik. Framförallt hade vi inte haft insikten av att vi jobbar åt rätt håll.

Magnus menar att de nog hade funnits kvar men att de inte hade kunnat ta in de stora projekt som krävs för att

utveckla företaget. Det Lean-satsningen i slutänden ger är en långsiktig trygghet.

– Jag skulle bli mycket förvånad om vi inte har fördubblat omsättningen inom fem år.

Nyligen mätte de genomloppstiden i fabriken där de konstaterade att de lyckats ta bort 30 procent av den totala tiden med bibehållen värdeskapande tid. Med tanke på produktionen innebär bara det en möjlighet till 30 procent mer jobb.

– Den stora effekten för oss är att vi skapat förutsättningar att ta hand om så mycket mer produktion, säger Magnus. Än har vi inte fyllt ut kapaciteten, men vi vet att vi klarar av den dubbla omsättningen här i fabriken. Vi har helt enkelt frilagt möjligheter för framtiden.

Läs fler artiklar på www.produktionslyftet.se.



Kollegor som ser framtiden an med tillförsikt; till vänster Fredrik Rask tillsammans med Magnus Clenow.

swerea | IVF



LULEÅ
TEKNISKA
UNIVERSITET

TEKNISKA HÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I JÖNKÖPING

MÅLARDALENS HÖGSKOLA
ESKILSTUNA VÄSTERÅS

Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

HÖGSKOLAN
I GÄVLE

TEKNISKA HÖGSKOLAN
I BIRKINGE

CHALMERS

Produktionslyftet är initierat av IF Metall och Teknikföretagen, finansierat av VINNOVA, Tillväxtverket, KK-stiftelsen och medverkande företag

