



Från röra till kvalitet

Arbetsplats:	Beving Compotech AB
Kontaktperson:	Anders Dafnäs, tel 08-31 47 80
Arbetslivsfondens handläggare:	Ingrid Strindlund, Stockholms län, 08-785 45 53
Skribent:	Jan Lothigius
Sammanfattning:	<p>Beving Compotech AB säljer småmotorer och elmekaniska komponenter till verkstadsindustrin. Lågkonjunkturen i början av 90-talet drabbade försäljningen hårt och tvingade företaget att omorganisera verksamheten. Resultatet blev en rörig och ineffektiv organisation för de 13 medarbetarna. Genom att systematiskt arbeta sig igenom hela organisationen, arbetsmoment för arbetsmoment och rutin för rutin, har företaget blivit mycket effektivare och kunnat möta högkonjunkturen med stor framgång. Inriktningen på att sprida ut ansvar i organisationen och att göra denna mer flexibel har lett till stärkt laganda inom företaget.</p> <p>De genomförda förändringarna i företaget har lagt grunden för att fullt ut införa ett kvalitetsledningssystem.</p>

Bakgrund

Beving Compotech AB säljer produkter inom elektromekanik, mindre elmotorer, produkter inom automation och förbindningsteknik. Kunderna finns bland tillverkare av fordon, vitvaror, läkemedel, finmekanik, utrustning för telekommunikation och försvarsmateriel. Företaget är dotterbolag till Bergman & Beving. År 1993 hade försäljningen drabbats hårt av lågkonjunkturen och fyra avdelningar hade organiserats om till två. Organisationen hade omfattande brister och många rutiner var ineffektiva och tidsödande. Här följer några av de

brister som företaget angav vid ansökningstillfället:

- Ostrukturerad arbetssituation där var och en skapar sina egna rutiner.
- Bristfällig planering leder till att verksamheten blir onödigt mycket händelsestyrd.
- Oklar ansvarsfördelning.
- Företaget sårbart genom att produktkunskapen besitts av enskilda medarbetare.
- Splittring mellan olika arbetsuppgifter (t ex försäljning, administration, produktansvar).
- Svag laganda i företaget.

Mål

Målet för arbetsplatsprogrammet var i huvudsak att utveckla en mer effektiv organisation. Det skulle åstadkommas genom att utveckla rutiner, definiera ansvarsområden, förbättra kommunikation och information, höja kompetensen och använda tekniska hjälpmedel. Målet var också att personalen skulle ges större möjlighet att påverka sin arbetssituation och att öka dess motivation och arbetsgemenskap.

Genom att öka kunskaperna om den fysiska arbetsmiljön skulle riskerna för arbetskadorna minskas.

Genomförande

Arbetsplatsprogrammet har i huvudsak genomförts i form av grupparbeten, delvis med hjälp av konsulter. Några huvudpunkter i genomförandet är:

- Organisationsutveckling. Strävan var att utveckla en organisation som bättre tar till vara de anställdas kompetens och som ger utrymme för ökat ansvarsstagande. Några av rubrikerna för de genomgångar som gjordes lyder:

- omorganisation
- arbetsbeskrivningar
- samarbetsformer
- att kunna hålla ihop projekt
- ökad teknisk kompetens.

- Utveckling av administrativa rutiner. Gemensamma rutiner, både internt och mot kund, utvecklades och ansvaret för dessa rutiner fördelades på medarbetarna. Rutiner utvecklades för inköp, dokumentation, handläggning av fel osv. Med fungerande administrativa rutiner fungerar arbetsflödet bättre och administrationen tar mindre tid.

- Styrning av säljcykeln. Säljarna har lärt sig gemensamma rutiner för att ta fram säljrapporter och följa upp säljkontakter.

- Informationsutveckling. Behovet att sprida information inom och utom företaget har kartlagts och åtgärder har genomförts, bland annat genom att mötesrutiner har lagts fast och genom att publicera ett nyhetsblad.

- Kvalitetsprogram. Kvalitetsmål har lagts fast och en kvalitetsansvarig har utsetts. Vidare har kundernas synpunkter på företagets kvalitetsnivå kartlagts genom rundringning.

- Utbildning. De anställda har utbildats med målet att övriga åtgärder mer effektivt ska kunna leda till önskade förbättringar. Det fanns ett uppdämt utbildningsbehov. Det har genomförts utbildning i projektstyrning, personlig försäljning, ledarskap, ADB, och produktkunskap.

Kostnaden för hela förändringsarbetet blev 1,5 miljoner kronor varav Arbetslivsfonden bidrog med 193 000 kronor.

Resultat

Enligt företagsledningen har gjorda insatser stärkt företagets konkurrenskraft. Från att ha varit en av många leverantörer till svensk exportindustri är företaget nu en av de få som kan möta kundernas krav inom den nisch där företaget verkar.

De anställda har fått mer insyn, påverkan och delaktighet i förändringen av företaget. Medarbetarna visar större engagemang och tar större ansvar. Under 1994 noterades ingen långtids sjukfrånvaro, att jämföras med 19 dagar år 1992. Korttidsfrånvaron har också reducerats till mycket låga totalt åtta sjukdagar för 13 anställda.

Värdering/problem

Arbetsplatsprogrammet gav djupare insikter om bristerna i organisation och administration. Förändringsarbetet fortsätter i företaget med siktet inställt på att införa kvalitetsledningssystem enligt ISO 9002 och certifiering i oktober 1995.

Från början underskattade man den tid som krävs för att genomföra dessa stora förändringar.