



Högtryck i produktionen



## Förändrat arbetssätt gav oanade vinster

*Gustavsberg Vårgårda Armatur hade behov av att öka outputen i ett av sina produktionsflöden. Genom att strukturera upp arbetssätt och sätta fokus på förluster har produktionsgruppen blivit mer ansvarstagande, kreativ och intresserad. Produktiviteten har ökat med 20 % och outputen ligger numera stabilt på en bestämd nivå.*

Produktionschef Carl-Olof Redin: - Målet med projektet var att öka volymen i produktionen samtidigt som vi fortsatt ville tillvarata gruppens engagemang.

Projektet hos Gustavsberg Vårgårda Armatur inleddes med en serie workshops inom stopp och effektivitet i produktionen. Genom ett arbete som resulterat i ett standardiserat arbetssätt och daglig styrning har gruppen utvecklats och blivit mer självständiga problemlösare. Förändringen är så stor att resten av organisationen har börjat tala om "den nya disklådegruppen".

### Lång tradition

Gustavsberg Vårgårda Armatur har en lång historia. Redan 1920 startades tillverkning av armaturer på dåvarande AB Vårgårda Armaturfabrik. 1924 utökades produktionen med sanitetsarmatur. Idag ägs Gustavsberg Vårgårda Armatur av Villeroy & Boch AG, en av Europas största producenter av badrumsinredningar. Filosofin har sedan starten varit hög kvalitet, god formgivning och innovativa lösningar.

I gruppen som tillverkar diskarmaturer, disklådegruppen, ville ledningen höja outputen samtidigt som man ville minska tidsåtgången i produktionen. En av de största styrkorna i produktionen är den mycket engagerade och flexibla personalen som hela tiden vill göra det bästa för kunden. Detta engagemang och flexibilitet var också en viktig tillgång som ledningen ville utveckla på ett konstruktivt sätt.

### Upptakt

Projektet hos Gustavsberg Vårgårda Armatur startades med en serie workshops inom stopp och effektivitet i produktionen. Dessa workshops riktades till operatörer och produktionstekniker och syftade till att skapa en grund för ett gemensamt synsätt på vad stopp är och hur de påverkar produktionen.

### Kapacitetsuppföljning

Projektgruppen genomförde en kapacitetsuppföljning, där en utrustning utsågs till flaskhals då den inte klarade av att hantera de volymsvängningar som med jämna mellanrum uppstod i produktionen. Samma uppföljning visade också på stora problem i den efterföljande monteringen. Operatörerna nyttjade mycket tid till att arbeta med materialhantering och lösa hastigt uppkomna problem i stället för att producera. Man beslöt att starta upp ett arbete på monteringen, där man bestämde sig för att införa ett standardiserat arbetssätt med daglig styrning. Syftet var att jämna ut de volymsvängningar som störde produktionsflödet.

### Standardiserat arbetssätt och daglig styrning

Standardiserat arbetssätt är grunden till att kunna skapa ett utjämnat flöde. Meningen är främst inte att maximera outputen utan att skapa ett jämnt och förutsägbart utflöde av kvalitetssäkrade produkter. Det standardiserade arbetssättet går sedan att använda till att styra produktion och bemanning samt som en grund för ständiga förbättringar.

Arbetet hos disklådegruppen inleddes med en analys av gruppens produktflora för att kunna välja vad man skulle prioritera. Produktionen

videofilmades för att kunna etablera standardtider för montaget. Dessa lade sedan grunden för att kunna beräkna en möjlig produktionskapacitet.

### Kulturförändring

När gruppens nya arbetssätt infördes, upptäckte operatörerna behovet av bättre ordning och reda. Det var starten till att börja strukturera upp allt material och genomföra en stor rengöring på avdelningen.

Helene Lundgren, operatör i disklådegruppen: – När vi införde vårt nya arbetssätt, valde vi också att börja arbetsrotera på ett strukturerat sätt. Man blir inte så låst vid ett arbetsmoment plus att ergonomiskt sett är det mycket bättre.

### Den nya Disklådegruppen

Varje dag inleds numera med att ansvarig operatör stämmer av gruppens produktionsordrar mot tillgängligt material och personal. Därefter skapas en produktionsplan för den dagen. Det producerade antalet stäms av mot det planerade och följs noggrant. Om det finns avvikelser utreds de och informationen sprids vidare till rätt person. – Idag ligger vi steget före med vår planering. Nu styr vi produktionen, förut styrde produktionen oss, säger Siv Andersson, en av operatörerna i disklådegruppen.

– Förändringen är så stor att resten av organisationen har börjat tala om "den nya disklådegruppen" säger Kjell-Åke Dahlrud, produktionsledare för disklådegruppen. – Jag lägger mindre och mindre tid på dem, de blir mer och mer självstyrande. När de behöver hjälp från mig så säger de till. Dessutom har produktionen börjat gå så bra att vi plockar bort nattsiftet hos dem vissa dagar.

**Utmaning:** Gustavsberg Vårgårda Armatur hade behov av att höja outputen i ett av sina produktionsflöden. Utmaningen var att öka volymen i produktionen samtidigt som man fortsatt ville tillvarata gruppens engagemang.

**Lösning:** Genom ett standardiserat arbetssätt, daglig styrning och utveckling av produktionsgruppen har Gustavsberg Vårgårda Armatur tillsammans med Minerva skapat förutsättningar för en stabil produktion med minimal variation i output.

**Resultat:** Gustavsberg Vårgårda Armatur har med hjälp av Minerva ökat gruppens produktivitet med mer än 20 %. Samtidigt har gruppen blivit mer självstyrande och kreativ till att lösa sina egna produktionsproblem.



Minerva Danmark A/S  
Brendstrupgårdsvej 13  
DK 8200 Århus N  
Danmark

Tlf.: +45 70 25 44 00  
Fax: +45 70 25 44 02  
e-mail: info@minerva.dk  
www.minerva.dk

Minerva Danmark A/S  
Roskildevej 522  
DK 2605 Brøndby  
Danmark

Tlf.: +45 70 25 44 00  
Fax: +45 70 25 44 03  
e-mail: info@minerva.dk  
www.minerva.dk

Minerva Sverige AB  
Finlandsgatan 18  
SE 164 74 Kista  
Sverige

Tlf.: +46 84 45 17 00  
Fax: +46 828 88 10  
e-mail: info@min.se  
www.min.se

