



ZPMC:s fabrik i Shanghai – en av åtta fabriker som finns runt om i världen.

Kinesisk kvalitetsutveckling när den är som bäst

I Kina är kvalitet ett mycket prioriterat område på högsta nationella nivå. Det här är uttalat och visar sig också genom en rad satsningar som Sverige kan lära mycket av. Numera världsledande ZPMC är ett bra exempel på kvalitetsmedvetet och framgångsrikt kinesiskt företag där betecknande nog den tidigare kvalitetschefen idag är VD.

I KINA SKER IDAG en mycket omfattande kvalitetsutveckling på alla fronter. Detta är ett arbete som har pågått under många år och som idag alltmer syns även utåt. En intressant bakgrund är att Sandholm Associates grundare *Lennart Sandholm* redan 1981, som första västerlänning, blev inbjuden till Kina för att börja lära ut kvalitetsarbete i landet. Det har gjort att Sandholm Associates både fått en roll i och en god insyn i kinesiskt kvalitetsstänkande.

Starkt stöd från regeringen

Kinas kvalitetsarbete har ett mycket starkt stöd från landets regering och från kommunistpartiet. Man ser detta som något av det viktigaste när nu Kina transformeras från ett land med en tillväxt baserad på låga kostnader till ett land med välfärd baserad på värdeskapande och högsta kvalitet. Exempel på kvalitetsområdets höga prioritet är att det görs omfattande satsningar på forskning och kompetensutveckling, att det finns en tydlig 10-årsplan för



Mr Huang, VD och CEO för ZPMC

landets kvalitetsutveckling samt att landets president personligen är mycket hängiven detta arbete.

Mr Huang är VD för ZPMC som är ett av Kinas mest framgångsrika företag när det gäller kvalitet. Han berättar att han idag ingår i en grupp som initierats av landets kommunistparti och som utvecklar obligatoriska kvalitetsutbildningar för ledarna i Kinas viktigaste företag. Avsikten är att alla

ledare ska genomgå ett fyraveckorsprogram för att förstå grunderna i ett modernt kvalitetsstänkande, för att därefter kunna leda Kinas näringsliv utifrån ett kvalitetsperspektiv. Kinas kommunistparti gör samtidigt överenskommelser med viktiga företag kring vilken kvalitetsnivå dessa ska leverera. Hur väl företagen lyckas med dessa åtaganden kommer sedan att ligga som grund för vilka skatter de ska betala.

Kinesisk kvalitetsförebild blev världsledande

ZPMC:s kvalitetsarbete har resulterat i en fantastisk framgång inom ett antal olika verksamhetsområden. Företaget har också blivit en symbol för kinesiskt kvalitetsarbete och man har bland annat tilldelats landets nationella kvalitetsutmärkelse. ZPMC startade för drygt 20 år sedan med att tillverka hamnkranar – ett område som man idag fullständigt dominerar med en världsmarknadsandel på drygt 75 procent.



ZPMC bygger idag nya fabriker utifrån ett Leantänkande med starkt fokus på arbetsmiljö och trivsel.

Över åren har företaget expanderat och har idag en ledande position inom en rad olika branscher. Inom hamnområdet utvidgade man sin verksamhet från att bara tillverka kranar till att leverera kompletta hamnanläggningar inklusive transportsystem och AI-styrning. Ett antal helt nya affärsområden har dessutom vuxit fram där man bland annat bygger fartyg, vindkraftverk, oljeborrplattformar och broar. När det gäller broar har man exempelvis stått för två av världens större byggprojekt på senare år: Hongkong-Zhuhai-Macabron och restaureringen av San Francisco Bay Bridge efter att den kollapsat som följd av en jordbävning.

Företaget har ett mycket ambitiöst kvalitets- och förbättringsarbete som bygger på traditionell Lean Six Sigma metodik kombinerad med starkt fokus på utveckling av företagets anställda, arbetsmiljö och upprätthållandet av en kvalitetskultur. Man återkommer ständigt till att "vi älskar våra svetsare", vilket är något som tydligt avspeglar sig i både företagets ledarskap och anläggningar. En annan spännande utveckling är hur man i allt större utsträckning för in AI i företagets processer för att både säkra kvalitet och öka effektiviteten.

Mr Huang, som ursprungligen är utbildad kvalitetsingenjör och tidigare

varit ZPMC:s kvalitetschef, berättar att han aldrig arbetat med något annat än kvalitet innan han blev chef för företaget. Han är personligen mycket engagerad i och delaktig i allt kvalitets- och förbättringsarbete som pågår i företaget, där allt som görs genomsyras av ett kvalitetstänkande och en vilja att ständigt förbättra. Svenska företag har mycket att lära här. Särskilt när det gäller personligt engagemang för kvalitet, viljan att förbättra och sätta av resurser samt förmågan att fokusera på vad som är viktigt för verksamhetens kunder.