



Standardiserade rutiner minskade viktig kostnad

Genom orsaksanalys och standardiserade arbetsrutiner vid tryckstarter kunde tryckeriet minska mängden pappersmakulatur. Fullt genomförda gav förbättringarna minskade kostnader på 878.000 kronor per år.

Bakgrunden till projektet

På V-TAB:s tryckeri i Norrtälje trycks dagstidningar, tidskrifter och direktreklam. När man startar en tryckning måste det göras flera inställningar av färg med mera innan tryckpressen producerar godkända tidningar. Det innebär att det alltid uppstår makulatur av papper. Det får betydelse eftersom papper är tryckeriets största kostnad. Sedan tidigare arbetade tryckeriet med förbättringar av flöden med mera enligt Lean. I samband med en Black Belt-utbildning hos Sandholm Associates ville man genom ett förbättringsprojekt se om metodiken i Sex Sigma ytterligare kunde bidra till att minska makulaturen.

DE FEM FASERNA

1. Definiera

Målet med projektet var att minska pappersmakulaturen med 3 procentenheter. Projektet avgränsades till att gälla makulatur vid tryckstarter för en av flera lokala tidningstitlar som trycks. Det bestämdes att man skulle studera och analysera nuläge, variationer och orsaker.

2. Mäta

De data som behövdes fanns tillgängliga långt tillbaka i tiden. Projektgruppen studerade variationer under tidigare perioder och skapade styrdiagram för att utvärdera kommande perioder.

3. Analysera

Det visade sig att tryckeriet hade stora variationer i mängden pappersmakulatur. Det kunde bero på arbetsrutiner eller tekniska orsaker. Projektgruppen gjorde orsaksanalyser och trendanalyser, bland annat för att se vad operatörerna gjorde när det såg bra ut. Med hjälp av styrdiagram kunde gruppen

identifiera två perioder där det var betydligt mindre spridning på makulaturen än under andra perioder. Det visade sig att man under dessa perioder hade testat nya rutiner för att starta upp tryckpressen vid ny produktion.

4. Förbättra

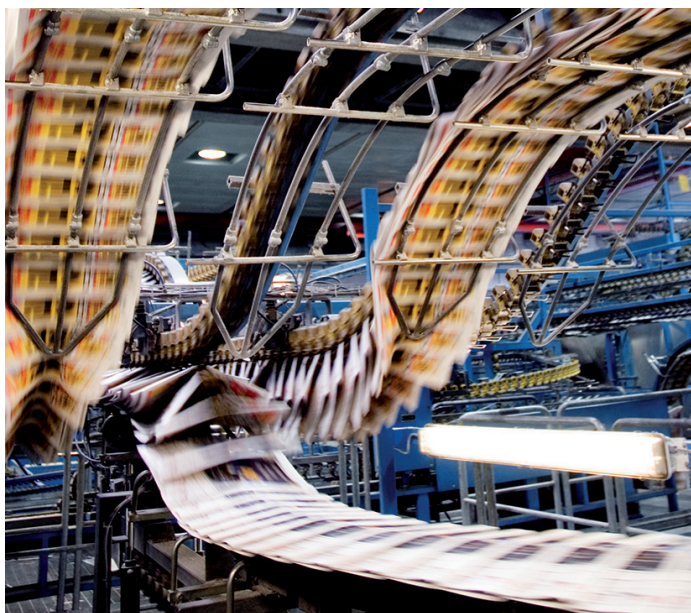
Som en följd av analysen förbättrades rutinerna och operatörerna utbildades kring detta. Ett mer standardiserat arbetssätt infördes. Det här sättet att minska makulatur användes sedan på den övriga tryckproduktionen. Som följd av orsaksanalysen gjordes också vissa tekniska förbättringar.

5. Styra

Uppstartsmakulaturen följs nu upp dagligen och trender synliggörs per vecka och månad på tryckeriets Lean-tavlor.

Resultaten

Genom projektet har tryckeriet minskat pappersmakulaturen och dess variationer betydligt. Kostnaderna för makulatur har minskat med 2,5 procent. Det innebär besparingar på 140 000 kronor per år initialt för den produktion som projektet avgränsades till, och sedan 878 000 kronor per år med samma förbättring överförd till övrig produktion. Operatörerna fortsätter att gradvis minska makulaturen ännu mer och trenden håller i sig.



Vad var avgörande för resultaten?

– Att vi höll oss till de olika faserna i förbättringsprojektet istället för att gå på magkänsla gjorde att vi kom tillrätta med makulaturen. På så sätt blev det hela också mer förankrat bland medarbetarna. Det är viktigt att mäta och att synliggöra resultaten för alla, det ger hög delaktighet. Att vi standardiserade arbetsmetoderna har också gett en bra utgångspunkt för ytterligare förbättringar, säger *Fredrik Gabrielsson*, som är platschef och ledde förbättringsprojektet.



FREDRIK GABRIELSSON