



Den största potentialen når vi genom att engagera personalen och ta vara på medarbetarnas kunskaper, säger Jonas Telander.

Statistiska verktyg gav aha-upplevelse i förbättringsarbetet

Inom hemelektronikhandeln är konkurrensen hård och det gäller att få till både kundnöjdheten och effektiviteten. Det nordiska hemelektronikföretaget Power tror på att deras strategiska satsning på kvalitets- och förbättringsarbete kommer att ge viktiga konkurrensfördelar. Här har bland annat statistiska verktyg visat sig vara mycket användbara.

POWER VÄXER SNABBT och är väl-etablerat i Danmark, Norge och Finland med både näthandel och 230 butiker, i Sverige har Power näthandel. Det nordiska distributionscentret finns också i Sverige, närmare bestämt i Skillingaryd söder om Jönköping. Här finns *Jonas Telander* som är kvalitetschef.

– Vi satsar medvetet och långsiktigt på att arbeta systematiskt med kvalitet

och förbättringar. En viktig del i det är att utbilda medarbetare på olika nivåer i kvalitetsarbete. Det räcker inte med sunt förnuft, utan man kommer till en gräns där man behöver kunna använda exempelvis statistiska metoder för att lösa problem och nå högre nivåer.

Problemlösning och synliga resultat
Just nu är det här arbetet inriktat på

förbättringar i form av problemlösning i avgränsade projekt, enligt Sex Sigma-metodiken DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control). Man ska efter hand bredda och fördjupa kunskaperna inom förbättringsarbete och inte låsa sig vid en speciell metod, utan hitta sin egen verktygslåda utifrån beprövade verktyg. Att arbeta med förbättringsprojekt har gett resultat,

och det är i sig en viktig del i kvalitetsresan, menar Jonas Telander.

– Förutom själva resultaten i enskilda projekt är förbättringsprojekten bra genom att de synliggör resultaten och påvisar möjligheterna att ta sig till bättre nivåer. De goda exemplen är viktiga.

Jonas betonar också att ett viktigt mål med kvalitetsatsningen hos Power är att bygga engagemang, en kvalitetskultur och ett gemensamt språk kring förbättringsarbetet. Därför ser man till att kvalitetsutbilda både chefer, specialister och övriga medarbetare. I de olika rollerna har man då behov av lite olika verktyg.

– Det finns ett stort värde i att sprida kvalitetskompetensen, och inte bara till ett fåtal. Vi vill att alla har förståelse för vad vi jobbar med och hur vi jobbar med det. Att ha ett gemensamt språk och ha förmågan att arbeta tillsammans med förbättringar tror jag är en framgångsfaktor.

Satsar på utbildning i kvalitet

Hela satsningen på kvalitet och förbättringar är ordentligt förankrad i styrrelse och ledning, bland annat genom ledningsseminarier. Ledningsgruppen är mycket viktig i det här arbetet, menar Jonas. Tidigare har man tillsammans med utvecklingsavdelningen satt gränssnitt och formerna för förbättringsarbetet. Man har också inrättat en förbättringskommitté där man ur ledningsperspektiv följer och vårdar de förbättringsprojekt man startar. Jonas lyfter också särskilt fram personalens betydelse.

– Den största potentialen når vi genom att engagera personalen och ta vara på medarbetarnas kunskaper. Det är de som har erfarenhet och vet vad som händer ute i processerna. Det här ska man inte underskatta. Därför är det viktigt för oss att bygga en kultur där man efterfrågar medarbetarnas kompetens och erfarenhet.

Allt det här kräver utbildningsinsatser och här har Sandholm

Associates bidragit med olika kurser och även fungerat som bollplank för kvalitetsatsningen. Självt har Jonas Telander gått Kvalitetschefskurs, Black Belt-utbildning och Leanledarutbildning. Förutom seminarier för ledningen har 25 medarbetare utbildats på Sex Sigma-konceptets Yellow Belt-nivå, varav 12 personer även fått Green Belt-utbildning, där man parallellt med utbildningen även driver skarpa förbättringsprojekt enligt DMAIC-metodiken.

Styrka i statistiska verktyg

Jonas är särskilt imponerad av de möjligheter som problemlösningssverktygen öppnar upp. Inte minst de statistiska verktygen. Han tror att många verksamheter skulle ha stor nytta av att utöka sina kunskaper kring detta och att bättre lära känna sina processer.

– Personligen har det varit en aha-upplevelse att se vilken styrka det ligger i de här verktygen, som komplement till allt annat kunskande. Med statistiska verktyg kan man bland annat se vad en process faktiskt levererar och man kan skilja på vad som bara är slumpmässiga variationer respektive verkliga, systematiska problem. Då ser man också tydligare var potentialerna att förbättra finns, berättar Jonas.

Bland de statistiska verktygen tycker han exempelvis det är guld värt att genom *styrdiagram* både se nuläget och om det faktiskt sker förbättringar. Han tycker också det är användbart att titta på olika produktkategorier genom *ANOVA*. Ett annat exempel på verktyg som Jonas uppskattar är *hypotestest*, där man även med mindre datamängder kan få fram en statistisk säkerhet och därmed undvika att ta osäkra beslut på magkänsla, utan istället baserade på fakta.

Det finns även flera andra typer av verktyg som Jonas tycker är värdefulla i systematiskt förbättringsarbete, exempelvis *Ishikawa-diagram* och *SIPOC*.

Lyckad problemlösning krävde ordentlig analys

Jonas berättar om ett förbättringsprojekt han drivit och som gett bra resultat. Det handlade om interna skador på vitvaror som orsakas i godshanteringen. Här tillsattes en tvärfunktionell arbetsgrupp som träffades regelbundet och arbetade igenom projektet enligt DMAIC-modellen.

– Från början trodde jag problemet kunde handla om bristfälligt emballage. Men med hjälp av statistiska verktyg kunde vi se att problemet inte låg där, och även att det inte berodde på nya ovana medarbetare. Vi fick arbeta en hel del med analyser för att förstå problemet ordentligt.

Det visade sig då att man behövde fokusera på klämtryck från truckar, ytor för godsavlämnning vid lastning och även attityd och medvetenhet hos personalen. Åtgärderna blev bland annat att man genomförde flertalet workshops med personalen och skapade mätetal för kvalitetsuppföljning att fokusera kring. Synergier med utbyte av vissa truckar och ändrad hantering av produktskador resulterade i att man halverade skadorna på vitvaror. De interna kvalitetskostnaderna minskade med omkring två miljoner kronor på årsbasis – och då räknat bara på inköpsvärdet, inte administrationen kring skadorna.

– Vi har nu börjat att utvidga arbetet med den här typen av förbättringsprojekt och utveckla vår förmåga och verktygslåda inom detta. För oss är det viktigt att kvalitets- och förbättringsarbete är en långsiktig och uttalad strategi, säger Jonas Telander.

.....

I Powers kvalitetsarbete har Sandholm Associates bidragit med följande utbildningar: Ledningsseminarium, Kvalitetschefskurs, Leanledarutbildning, Black Belt-utbildning, Green Belt-utbildning och Yellow Belt-utbildning.