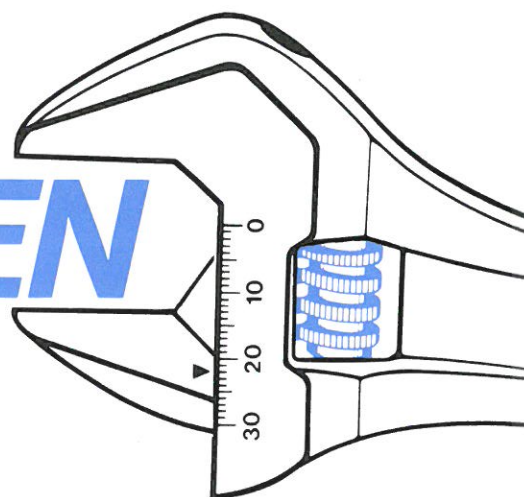


STÄLLSKRUVEN

Nr 1 Juni 1988



För ett par veckor sedan fanns det en artikel i Enköpings-Posten som handlade om Bahco Verktygs resultat för 1987. I artikeln kunde man läsa att vår VD Jan Carlborg var oroad över resultatet och att det krävdes krafttag för att vända på utvecklingen. Han säger också i samma artikel, att man måste se om sitt hus när man tappar resultat som vi gjorde förra året och att vi på Bahco Verktyg skall agera på två sätt: dels offensivt genom att bli bästa leverantör, dels genom att effektivisera och jaga kostnader.

Med anledning av bokslutet för 1987 har Ställskruven intervjuat Jan Carlborg för att få hans kommentarer. På nästa sida kan Du läsa att han menar att vi måste öka försäljningen och ändå hålla kostnaderna nere.

Sid 2.

Trevlig Sommar

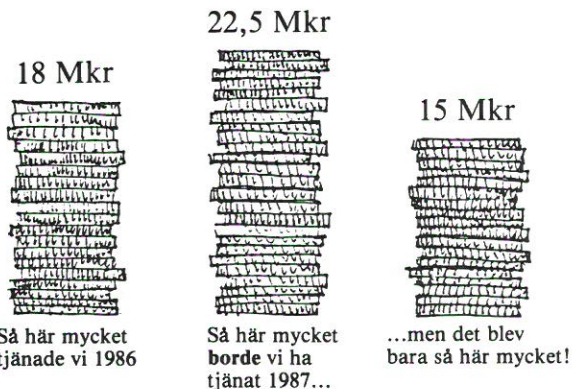
önskar Ställskruven!

Jans framgångsrecept:

Ökad försäljning till lägre kostnader!

Jan, man kan väl utan vidare konstatera att moderbolaget Bahco Verktyg inte gick så bra under 1987?

Ja, det är tyvärr riktigt. Resultatet blev bara 15 miljoner kronor, vilket skall jämföras med budget på 22,5 miljoner och de 18 miljoner som vi hade året innan. Vi har alltså tappat en tredjedel i förhållande till budget, och det är mycket, alldeles för mycket.



Men skall man verkligen mäta sig mot budget?

Ja, visst skall man det. Det är ju den som avgör hur stor "kostym" som man skall ha. Man måste i förväg bestämma hur mycket man skall sälja kommande år, och med ledning av det avgör man också hur produktionsapparaten skall se ut, hur mycket personal man behöver på kontor och verkstad; kort sagt vilka resurser man skall sätta in. Så visst måste man jämföra resultatet med budget.

Hur ser det ut hittills i år?

Tyvärr fortsätter den negativa utvecklingen. Moderbolaget ligger redan en hel del efter budget.



Vad måste till för att förbättra resultatet?

Jag brukar säga att vi måste bromsa och gasa på samma gång. Med det menar jag att vi är tvungna att anpassa våra kostnader till en lägre nivå. Men samtidigt måste vi också se till att få in mer pengar till företaget genom ökad försäljning.



Menar Du att vi borde kunna sälja och tillverka mer till lägre kostnader än hittills?

Ja, absolut. Och det är vi tvingade till för att kunna lyfta resultatet till rätt nivå.

Vad skall vi då göra för att öka försäljningen?

Först och främst måste vi se till att verkligen förbättra vår leveransförmåga. Vi måste helt enkelt leva upp till den målsättning som jag har lanserat under våren, att vi skall bli våra kunders bästa leverantör.

Dessutom måste vi naturligtvis arbeta hårt ute på marknaden för att bibehålla och till och med öka våra marknadsandelar. Här skall förstås köpet av det tyska företaget Belzer-Dowidat så småningom bidra till en rejäl förstärkning av vår konkurrenskraft.

Men samtidigt menar Du alltså att vi måste hålla igen på kostnaderna?

Ja, för att vända resultatkurvan uppåt igen måste vi snabbt anpassa våra omkostnader till rätt nivå. "Kostymen" som jag talade om tidigare måste vi helt enkelt byta mot en mindre storlek.

Är det likartade förhållanden inom hela Bahco Verktygsgruppen?

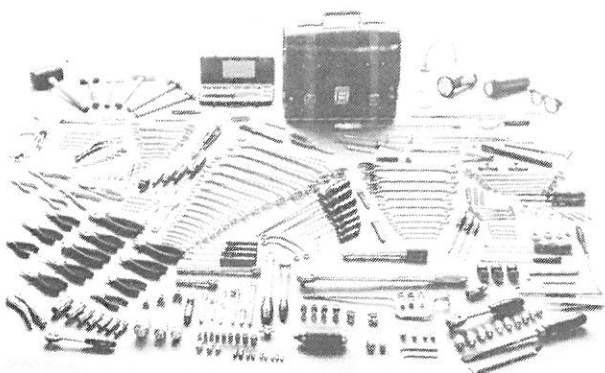
Nej, problemen ligger idag hos moderbolaget Bahco Verktyg.

Belzer-Dowidat - en fullvuxen dotter!

Den första mars fick Bahco Verktygsgruppen tillökning: Belzer-Dowidat blev det senaste tillskottet i familjen. Med det är ingen "dununge" som har kommit in i boet: Belzer-Dowidat är ensam större än resten av Bahco Verktygsgruppen, och har dessutom anor som sträcker sig långt bakåt i tiden.

Belzer-Dowidat ligger i Wuppertal som är en stad med cirka 400 000 invånare i hjärtat av Västtyskland. Området omkring Wuppertal utgör sedan länge centrum för tillverkningen av handverktyg i Västtyskland.

Belzer-Dowidat grundades 1884 och är därmed några årtionden äldre än moderbolaget Bahco Verktyg. Man har ett mycket gott anseende på marknaden, och varumärket Belzer har samma goda rykte på den tyska marknaden som Bahco har på den nordiska.



Produktprogrammet är mycket brett. Belzer-Dowidat är vad som brukar kallas "fullsortimentleverantör", vilket i princip betyder att man har alla handverktyg som används ute i industrin. Därför har man också väldigt många produkter i sitt sortiment, över 5000, vilket är fem gånger fler än vad moderbolaget Bahco Verktyg har!

Man har också gett sig in på intressanta områden som flygunderhåll där man har kompletta verktygsuppsättningar för olika yrkesgrupper och flygplanstyper, momentnycklar och momentmätare där man tagit elektronik till hjälp i stor utsträckning o s v.

Jan Carlborg anser att köpet av Belzer-Dowidat skall förbättra möjligheterna att öka försäljningen från moderbolaget Bahco Verktyg:

- Absolut. Vi räknar med att de båda företagen skall ge varandra draghjälp på olika marknader. I tysktalande länder är Belzer-Dowidat starka, medan Bahco Verktyg i övrigt har sin styrka i Norden och England. Genom att samordna marknadsinsatserna kommer vi säkert att kunna räkna med bättre försäljning för båda bolagen. Men det tar tid innan vi kan se några märkbara effekter på försäljningssiffrorna, säger han.

Det som kommer att hända inom den närmaste tiden är en översyn av inköpsrutinerna hos de båda bolagen så att man i fortsättningen använder varandra som underleverantörer i stället för att köpa av andra tillverkare. Det kan till exempel betyda att Bahco Verktyg får leverera skiftnycklar till Belzer-Dowidat, vilket skulle ge oss ett tillskott på cirka hundra tusen nycklar.

Vi kan också räkna med att de båda företagens produktion kommer att samordnas. Jan Carlborg anser att det är för tidigt att redan säga hur en sådan samordning kommer att se ut, men ger ett exempel:

- I dag tillverkar vi tänger på fyra olika platser i gruppen: i Enköping, i Eskilstuna, i Nogent i Frankrike och i Wuppertal i Västtyskland, så visst finns det goda möjligheter till rationalisering.

- Det är dessa tankegångar som ligger bakom beslutet att göra "halt" i det stora investeringsprojektet F 90. Innan vi vet vad som skall tillverkas var, är det oklokt att fortsätta.

Men Jan är noga med att påpeka att det inte handlar om något "idiotstopp":

- De investeringar som vi redan kommit igång med skall verkställas, och dessutom gäller stoppet bara tills vidare. Så fort vi är klara med hur produktionsordningen med Belzer-Dowidat skall gå till, går vi igång med de projekt som skall fullföljas, slutar Jan Carlborg.

Förbrödringsparty

I samband med den stora verktygmässan i Köln i början av mars, passade Belzer-Dowidat på att bjuda in Bahcos monterpersonal till sin monter. Det var ett sätt att lära känna varandra och utbyta erfarenheter. Jan Carlborg höll ett litet tal där han berömde Belzer-Dowidat för den fina och stora montern (den är omkring fem gånger så stor som Bahcos!). Han påminde också om de nya roller som vi skall spela härnäst: vi skall fortsätta att vara konkurrenter, men i stället för att arbeta **mot** varandra, skall vi arbeta **med** varandra.

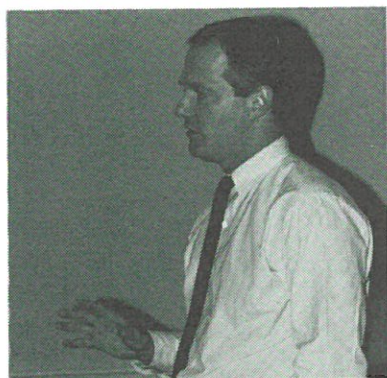
Därefter vidtog den egentliga "förbrödringen" som bestod i att var och en försökte att prata med så många som möjligt. Efter en trevande inledning steg stämningen, och när man skildes kunde man konstatera att det säkert kommer att gå bra att arbeta tillsammans i fortsättningen.



Vi måste bli bästa leverantören!

Under några dagar i mitten av februari arrangerades en speciell form av arbetsledarträffar, där vår nye VD Jan Carlborg passade på att träffa alla medarbetare inom företaget. Vid träffarna berättade han lite om sig själv, om hur han såg på Bahco Verktyg och vilka förändringar som han ville genomföra.

- Jag blev smickrad över erbjudandet att bli VD för Bahco Verktyg, ett välkänt företag med fina traditioner, sa Jan Carlborg bland annat. Och dessa fina traditioner skall vi värna om: vi skall arbeta för att bevara och utveckla det som är gammalt *och fint*. Men å andra sidan skall vi förnya allt som bara är gammalt och *gammalmodigt*. Bahco Verktyg skall vara ett modernt företag som är fint och trevligt att arbeta hos, även för ungdomar som börjar här hos oss.



När Jan försökte att beskriva sig själv och hur han strävar efter att vara, var det fyra egenskaper som han kom tillbaka till gång på gång: att alltid göra sitt bästa, att vara rak, öppen och ärlig, att bry sig om varandra och att inte ge upp.

- Alla människor har olika förutsättningar att klara sitt jobb, men vi kan alla göra vårt bästa, sa Jan. Det räcker i nästan alla sammanhang.

- Själv försöker jag att i alla lägen vara öppen och ärlig, vilket innebär att jag står för vad jag säger och säger vad jag tycker.

Thomas Gustavsson, som blev dubbel olympiavinnare på skridsko i Calgary fick fungera som exempel på betydelsen av "att inte ge upp". Han visade verkligen vad man kan åstadkomma om man gör sitt bästa och inte ger sig.

Jan menade också att vi måste bry oss om varandra mer än hittills:

- Men det betyder inte att vi skall dalta med varandra, utan tvärtom att vi skall ställa krav. Titta bara hur det är inom familjen: där ställer man krav just därför att man bryr sig om varandra. Så vill jag också ha det på Bahco Verktyg. Vi skall ställa krav och bry oss om varandra - då får vi också trevligare på jobbet.

På träffarna presenterade Jan också sin målsättning för Bahco Verktyg på ett sätt som gjorde att alla förstod vad han menade. I stället för att tala om att man skall ha en viss "avkastning på totalt kapital" som nästan ingen begriper, införde han ett nytt begrepp:

- Vi skall tillsammans se till så att Bahco Verktyg blir våra kunders bästa leverantör, sa han. Och då menar jag inte bara att vi skall vara bra på att leverera, utan också att vi skall ha bra produkter, bra service och bra relationer med kunderna. Dessutom måste vi se till så att återförsäljarna kan tjäna pengar på att sälja våra produkter.

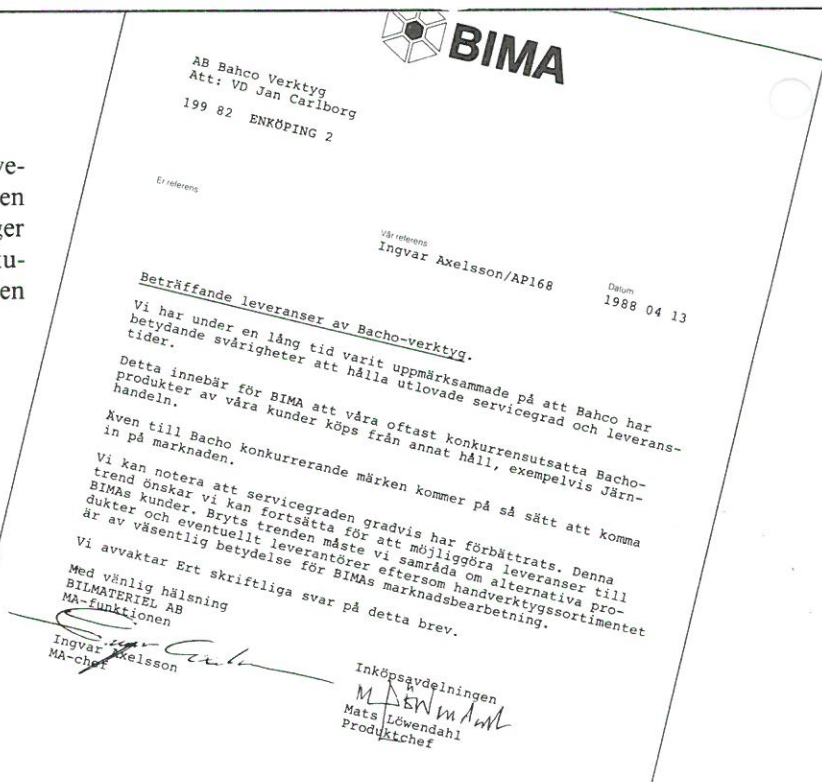
- Och blir vi verkligen "bästa leverantör", sa Jan till sist, då kommer vi också att tjäna de 20 procent som är vår målsättning!

Jan gav också alla chansen att framföra frågor och synpunkter direkt till honom i samband med träffarna, och det var därför några luftade sina problem med

Kritik...

Att det finns ett verkligt behov för oss att förbättra leveransförmågan, visar ett brev som kom från BIMA för en tid sedan. Vi tycker att brevet är så viktigt att vi återger det i sin helhet. Samtidigt passar vi på att visa det cirku-lärbrev som skickades till alla våra återförsäljare på den nordiska marknaden.

Båda breven stämmer till eftertanke!



honom. Jan lovade på stående fot att han eller någon annan skulle höra av sig med besked i ärendet. Ställskruven har träffat två av frågeställarna för att få reda på vad som hänt sedan man pratade med Jan på träffarna.

Stefan Carlsson undrade vad som hänt med ett försök med torrfilter som påbörjades för en tid sedan vid slipmaskinerna. Även Stefan har fått sin fråga behandlad, även om resultatet inte blev vad han hade hoppats på.

- Vi har fått veta att det skall monteras in filter under hösten, men det visste vi ju innan, säger Stefan. Jag hade ju hoppats på att man skulle kunna tidigarelägga installationen, men jag är trots allt glad över att jag åtminstone fick ett besked.



Soritz Kovacec klagade på att man inte adresserade gods ordentligt på fabriken, och på att det finns alltför mycket skrot och gamla grejer i pallställ runt om i verkstan. Hon berättade att hon tagit upp den här frågan ganska många gånger utan att det har hänt tillräckligt mycket. Alltför många pallar saknar adress och innehållsförteckning, och detta kan ställa till svårigheter.



- Men sen jag tog upp frågan på mötet med Jan Carlborg, tycker jag att det är en bättring på väg, säger Soritz. Det har kommit bort en del skrot från hyllorna, och flera arbetsledare har blivit bättre på att adressera. Men bättre kan man bli på flera håll...

**BAHCO
VERKTYG**

1988.04.19
J Carlborg/cwl JC3001

Bahco Verktyg - "Din bästa leverantör" -
inte idag men på lite sikt!

Jag är väl medveten om den låga leveransservice vi i n erbjuder och att vi därmed förorsakar Er problem och sedan en tid t o m förlorade affärer.

Att ändra på detta är för mig en utomordentlig utmaning. Där-
för har jag som målsättning satt upp att göra Bahco Verktyg
till våra kunders bästa leverantör. Med detta avses att
Bahco Verktyg skall erbjuda den bästa kombinationen av bra
produkter, bra service och bra kundrelationer. Självklart innebär
detta också att vi skall hålla givna leveranstider och sist
men inte minst erbjuda förutsättningar för god lönsamhet.

Förvärvet av Belzer-Dowidat under mars månad kommer att inne-
bära en förstärkning av vår konkurrenskraft. Ett handlings-
program kommer inom kort att presenteras marknaden.

Med vänlig hälsning
Jan Carlborg
BAHCO VERKTYG
Verkställande direktör

och löfte om bättring!

F 90 blir "Aktionsplan -88"

Som tidigare meddelats på anslagstavlorna, har F 90 projektet gjort delvis halt. Detta har skett för att vi skall undersöka hur Belzer-Dowidat-affären påverkar oss. De delar som berörs är Smedjan, B-verkstan och VSS-projektet, varvid VSS-projektet stoppas helt tills vidare. Däremot berörs inte A-verkstadsprojektet.¹ Den nya, en aning bantade, projektformen har vi döpt till Aktionsplan -88.

Smedjan

I Smedjan genomförs beslutad investering i en ny präglings- och riktningstrutning. Dessutom försättes arbetet med att göra effektivare omställningar i smidespressarna.

A-verkstan

Skiftnyckelprojektet fortsätter som tidigare. En ny härdutrustning är köpt och skall installeras i november i år, liksom ett nytt automatlager. Monteringsplatserna skall ses över så att vi får rationella arbetsplatser.

B-verkstan

Delar av projektet har stannat av, men vissa saker fortsätter som planerat. Ny tvättutrustning har installerats och provkörs för närvarande. En ny bläster är beställd och projektering av en ny sliputrustning för tångslipningen pågår.

Vidare kommer vi under sommaren att installera en ny reglerutrustning för härdningen. Detta kommer att ge effektivare värmebehandling.

Utöver dessa investeringar i maskiner kommer det att satsas på en ny och mer utvecklad arbetsorganisation där tyngdpunkten skall ligga på **ansvarsfördelning, arbetsväxling, målformulering, vardagsrationalisering** och ett nytt **betalningssystem**.

Utbildning

De planerade utbildningsaktiviteterna kommer att fortsätta i samma omfattning, med tyngdpunkten på data, kvalitet och produktkännedom, skärande bearbetning, samt ritningsläsning och mätteknik.

Under våren har det startats en utbildning i omställningseffektivitet som har utmynnat i ett delprojekt för snabbare omställning av maskiner i smedjan och skiftnyckelavdelningen.

Målsättningarna kvarstår

Trots att vi har stannat vissa delar av F 90-projektet, står de tidigare målsättningarna kvar oförändrade, bland annat

- kortare genomloppstider
- minskad mängd material "på golvet"
- ökad leveransservicegrad
- minskade kvalitetskostnader
- minskade partistorlekar
- ökad automatiseringsgrad
- minskad personalomsättning
- minskad frånvaro

Vill du veta mer?

Du som berörs av F 90-projektet kommer att få veta mer på de avdelningsträffar som Din arbetsledare arrangerar med jämna mellanrum. Passa då på att ställa frågor!

Miljö-miljoner!

På ganska kort tid har Bahco Verktyg satsat över fyra miljoner kronor på att förbättra miljön på företaget. I båda fallen rör det sig om investeringar som egentligen inte kan motiveras utifrån krassa ekonomiska termer, utan de har tillkommit för att "förgylla" vardagen för de anställda.

Matsalsombyggnaden, som kostade cirka 2,5 miljoner kronor, har redan sex månader på nacken. Det är väl inget tvivel om att alla tycker att det var en lyckad satsning, inte minst kökspersonalen. Tack vare att man nu har en hel del modern maskinutrustning, kan man i stor utsträckning gå ifrån den så kallade industrimaten, och i stället satsa på att sköta en större del av tillagningen på plats. Och visst blir maten mycket godare genom detta!

De nya omklädningsrummen, som togs i bruk efter påsk, har kostat 1,5 miljoner kronor. Vi har då fått moderna och ljusa omklädningsrum för 175 personer, som var och en har tillgång till två skåp: ett för arbetskläderna och ett för de "civila" kläderna. Skåpen för arbetskläderna är försedda med extra ventilation.

- Det finns nu elva duschar och rejäla tvättutrymmen, säger Hans-Lennart Jansson som har hållit i utbyggnaden, så vi tror inte att man skall behöva stå i kö för att tvätta sig efter arbetets slut.

- Vi har också en modern bastu med ett extra omklädningsrum, så att även den som normalt inte byter om här skall kunna utnyttja den, säger Hans-Lennart.

Ja, visst har man nu fått omklädningsrum som är moderna, ljusa och trevliga. Nu hoppas bara Hans-Lennart att lokalerna inte blir förstörda av klotter och annan skadegörelse.

- Jag tror att de allra flesta vill slippa det klotter som brukar förekomma i toaletterna, och nu skall det väl finnas en chans när allting är nytt och fräscht. Och det ska väl inte behöva förekomma klotter i toaletterna på verkstan när det inte sker på kontoret, slutar Hans-Lennart.



Kämpigt i årets Öppet Spår!

Förra året drabbades våra skidkämpar av en osannolik kyla (det var ju ända ner till -36 grader som värst!), så alla åkare sa väl till sig själva att "det kan inte bli värre i år". Men oj vad man bedrog sig! Det blev verkligen ännu sämre omständigheter i år, med ett envist snöande och kraftig vind som närmast kunde liknas vid snöstorm. Men inget kunde hindra våra tappra kamrater: alla som startade kom i mål!

Det var alltså inte bristande träning som gjorde att nästan alla som var med förra året, tog en halvtimme längre tid i år för att komma fram till Mora. Alla var ense om att årets lopp var det hårdaste som någonsin körts. Så nästa år måste det bli betydligt enklare, eller???

Här följer namnen och tiderna på de tappra 23: Arne Andersson (9.09), Karl-Erik Axelsson (10.46), Bernt Berglund (9.28), Alf Björkman (7.43), Peter Cederudd (8.27), Stig Eriksson (6.46), Ingvar Gustafsson (10.40), Sonja Hagelin (11.06), Stig Jansson (11.40), Seppo Kääriä (9.54), Reijo Kängäs (7.55), Bengt Larsson (11.40), Roger Lundin (9.15), Gunnar Mångsbro (9.41), Håkan Norén (9.03), Jan-Olof Norén (8.57), Hans Nyman (8.09), Tore Ohlsson (8.14), Lars Pettersson (9.22), Roland Rehnback (8.14), Crister Stolpe (7.23), Lars Söderman (10.33), Lars Öhrn (9.00).



Ny styrelse

När Bahco Verktygs IF hade sitt årsmöte i slutet av mars, fick styrelsen en delvis ny sammansättning. Martti Kaalikoski gick in som ny ordförande efter Karl-Erik Axelsson som avböjt återval. Nu ställde trots allt Karl-Erik upp som ledamot i styrelsen för ytterligare ett år. I styrelsen ingår dessutom Crister Stolpe, Jan-Olof Norén och Arne Ferngren.



I samband med årsmötet överlämnades ett uppmuntringspris till Sören Isaksson för utomordentligt fina insatser inom Bowlingsektionen.

Nya dotterbolag

Sedan förra numret av Ställskruven har Bahco Verktyg fått två dotterbolag förutom Belzer-Dowidat (som beskrivs på annan plats i tidningen): Bahco Tools B.V. i Holland och Lindstrom America Inc. i USA.

I båda fallen rör det sig om försäljningsbolag som är resultatet av den satsning på ökad internationalisering som redan tidigare inletts. Genom arrangerandet med eget dotterbolag skapas en närmare kontakt med marknaden, vilket både ökar möjligheterna att ge god service åt kunderna och ger säkrare och snabbare information från marknaden.

De båda bolagen bedöms ha goda möjligheter att öka Bahcos försäljning på sina marknader. I Holland är Bahco sedan lång tid ett starkt varumärke (skiftnyckel heter till exempel "bahco" på holländska!) och med hjälp av Bahco Tools B.V. kommer nu en ännu hårdare lansering av produkterna att ske.

På den nordamerikanska marknaden är F E Lindströms tänger marknadsledande inom elektronikindustrin. Bildandet av Lindstrom America Inc. gör att man nu kan befästa och ytterligare förbättra sina positioner i USA.

Bahco Tools B.V. ligger i Alblasserdam några mil söder om Rotterdam. Lindstrom America Inc. ligger i Orange, en liten stad strax söder om Los Angeles i Kalifornien.

Glada pensionärer!

Under det senaste året har inte mindre än elva tidigare anställda på Bahco Verktyg och Bahco Kraftverktyg blivit pensionärer, nämligen

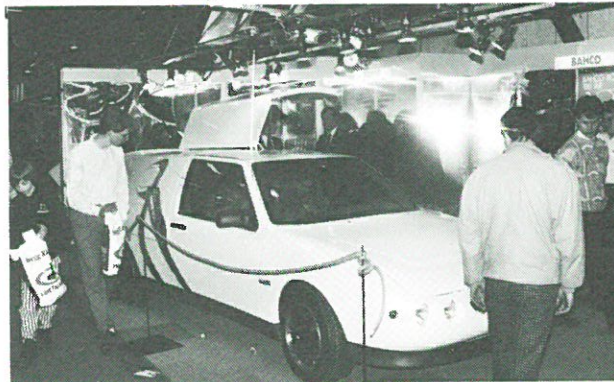
Gurli Strindberg
Gunnar Johansson
Gunnar Ekström
Ilona Neuman
Paaivo Lyttinen
Sune Gabriellsson

Arto Martola
Rut Hellström
Bengt-Arne Bäckman
Sven Hallström
Karin Nylöf

VI ÖNSKAR DEM LYCKA TILL I FRAMTIDEN!

Specialbil väcker uppseende!

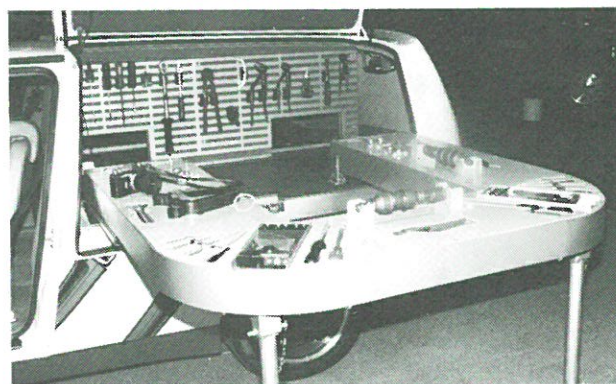
Det var världspremiär när Bahco Verktyg visade sin nya demonstrationsbil på Stockholms Bilsalong i mitten av mars. Med hjälp av Sveriges kanske skickligaste bilbyggare, Leif Mellberg i Nyköping, har marknadsavdelningen gjort om en SAAB 9000 Turbo till en framtidsinspirerad bil som skall användas för att demonstrera företagets verktyg ute i landet.



Idén till bilen föddes ur tankarna att inreda en husvagn för att kunna åka omkring till industrierna och visa handverktygen för användarna, det vill säga framför allt service- och underhållspersonalen på företagen. Men idén med husvagn var inte så lyckad. Dels är det ju ganska svårt att köra med husvagn, i varje fall när man måste backa på trånga ställen, dels tyckte man att det verkade lite tråkigt. När därför Ergonomi Design Gruppen kom med förslaget att göra en "häftig" herrgårdsvagn i stället, nappade man direkt.

"Världens snabbaste verktygsbänk", som skapelsen kommit att kallas, kommer säkert att väcka uppseende både när den åker omkring på vägarna och när den besöker industrier, vilket gläder Anders Fredricsson som har fått uppdraget att bemanna bilen.

- Redan på Bilsalongen märkte vi att bilen lockade många människor att komma in i montern och prova våra verktyg, säger Anders, och jag är säker på att samma sak kommer att hända ute på verkstäderna. Vi tror oss nämligen veta att verktygsanvändare i allmänhet är ganska intresserade av "häftiga" bilar, och den här bilen är verkligen häftig.



Den bakre delen av bilen är försedd med måsvingar, och när man faller upp dessa kan man dra ut en U-formad demonstrationsbänk där skruvmejslar, skiftnycklar, tänger o s v ligger fint inpassade i försänkta fack. Det finns också ett par nya testapparater så att man kan jämföra Bahcos verktyg med andra fabrikat. Naturligtvis upptäcker man då att det är Bahcos verktyg som är bäst!