

SAMMANFATTNING AV

BEHOVSANALYS BASINDUSTRI



Norr
Industriellt utvecklingscentrum

INNEHÅLL

SAMMANFATTNING	3
SYFTET MED BEHOVSANALYS BASINDUSTRI.....	4
BEHOVSANALYSERADE BASINDUSTRIFÖRETAG.....	5
ROLLER SOM INTERVJUATS	5
BASINDUSTRINS LEVERANTÖRSRELATERADE BEHOV	6
GENERELLA OBSERVATIONER.....	7
OMRÅDEN DÄR FLERA BASINDUSTRIER HAR BEHOV.....	8
OMRÅDEN DÄR ENSKILDA BASINDUSTRIER HAR BEHOV	8
BESKRIVNING AV BEHOVSOMRÅDEN	9
ÅTGÄRDER FÖR ATT SKAPA SMF-TILLVÄXT SAMT GYNNA BASINDUSTRIN.....	11

SAMMANFATTNING

IUC Norr skapar tillväxt i små och medelstora företag (SMF) i Västerbotten och Norrbotten via åtgärder som baseras på en djupgående analys av respektive företags behov och möjligheter.

Behovsanalysen som gjorts av basindustrin är en del av IUC-projektet TmU, som syftar till att stärka våra regionala industriella SMF:s förmåga att leverera det som regionens basindustri behöver.

Basindustrins behov av regionala leverantörer har analyserats genom att intervjua ett stort

antal ledande företrädare för fem basindustrier i Västerbotten och Norrbotten under tiden april – december 2016.

Det allra viktigaste för vår basindustri att **undvika personskador**, samt att minimera avbrott i produktionen.

Detta innebär, föga förvånande, att följande är mycket viktigt:

- a) Ett beteende som alltid prioriterar personsäkerhet.
- b) Produktionsutrustning med hög tillförlitlighet
- c) Korta inställelsetider för underhållspersonal
- d) Korrekt genomfört underhåll och korrekt genomförda uppgraderingar/ombyggnader, dvs hög kvalitet på gjorda jobb

Regionala leverantörer till basindustrin kan via kompetens- och kvalitetsförbättringar, via samverkan med varandra, samt via samverkan med de stora internationella leverantörerna, få sin egen affär att växa och samtidigt hjälpa basindustrin att få sina behov tillfredsställda.

Projektet är sponsrat av deltagande basindustrier, dvs Smurfit Kappa Piteå, LKAB,

SCA Munksund, SCA Obbola samt Billerud-Korsnäs Karlsborg. Dessutom sponsras projektet av Region Norrbotten, Europeiska regionala utvecklingsfonden, Umeå kommun, Vindelns kommun, Lycksele kommun, Piteå kommun, Robertsfors kommun, Skellefteå kommun, Luleå kommun, Kalix kommun, Gällivare kommun, Pajala kommun, samt Kiruna kommun.



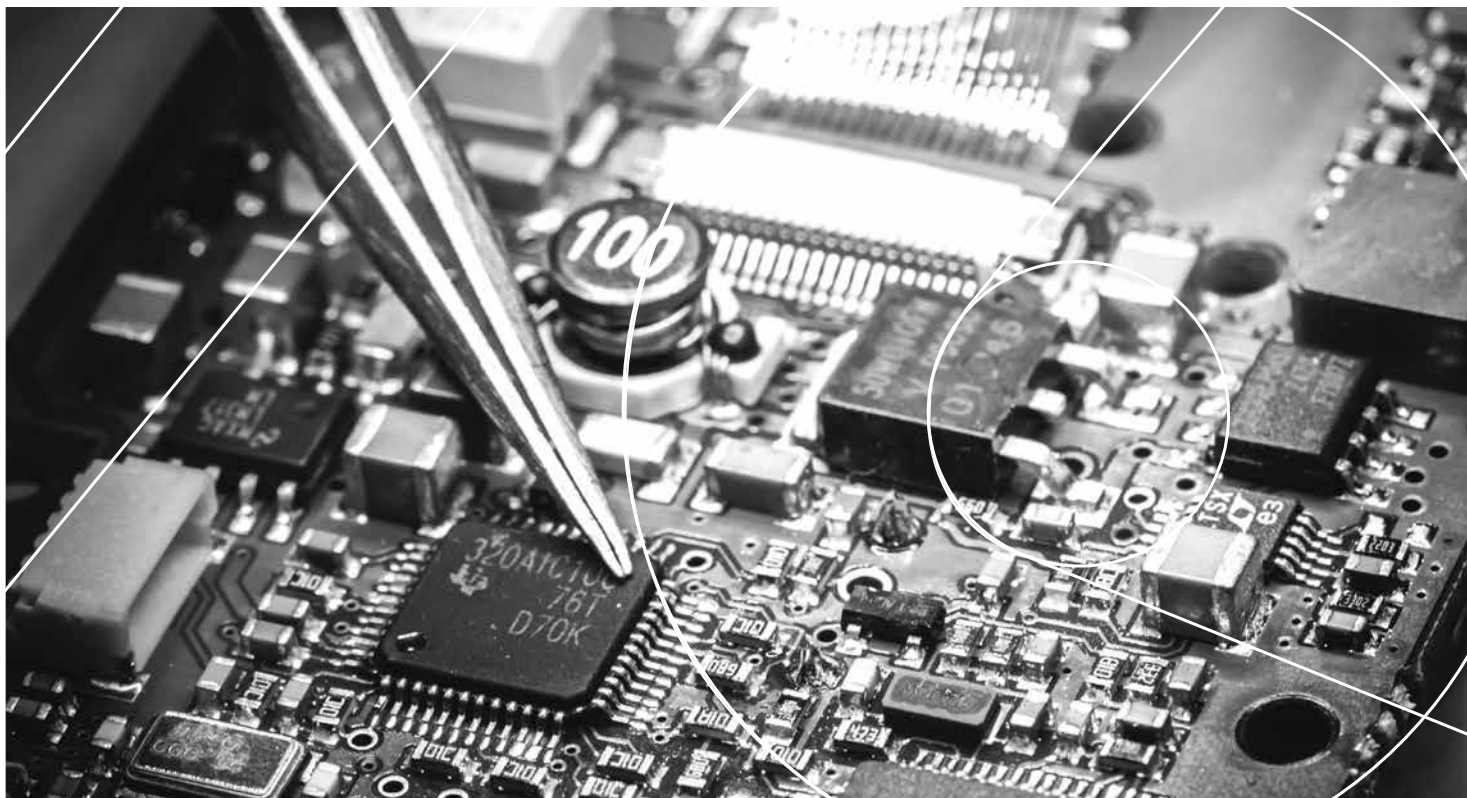
SYFTET MED BEHOVS-ANALYS BASINDUSTRI

Syftet med behovsanalysen av basindustrin är att förstå respektive köpande företags leverantörsrelaterade behov för att därefter kunna ta ställning till hur vår regions leverantörsföretag bättre kan möta dessa behov och genomföra kostnadseffektiva företagsstödande insatser.

IUC Norr vill genom projekt TmU...

- Finna potentiella små- och medelstora företag (SMF) om sannolikt kan tillfredsställa delar av basindustrins framtida behov – som leverantörer och underleverantörer.
- Hjälpa regionala leverantörer att växa, genom att:
 - Initiera kundvärdeskapande samarbete mellan leverantörer
 - Skapa den samverkan mellan basindustri, internationell leverantör, och leverantör som krävs för att realisera nya, eller bättre, tjänster/produkter/funktioner.
 - Utveckla leverantörernas förmåga att kostnadseffektivt leverera det som basindustrin behöver och på så sätt skapa tillväxt i leverantörsföretagen.

...och därmed även öka basindustrins kostnadseffektivitet.



Detta dokument sammanfattar de leverantörsrelaterade behov som basindustrin har. Behoven beskrivs på en sådan abstraktionsnivå att information om individuella basindustrier inte kan spåras.

BEHOVSANALYSERADE BASINDUSTRIFÖRETAG

De basindustrier som behovsinventerats är de som bidragit till finansieringen av TmU-projektet:

1. Smurfit Kappa, Piteå
2. LKAB, Kiruna – Svappavaara – Malmberget
3. SCA Munksund, Piteå
4. SCA Obbola, Umeå
5. BillerudKorsnäs, Kalix/Karlsborg

ROLLER SOM INTERVJUATS

De sammanlagt 54 personer som intervjuats på basindustrierna har olika roller, som t.ex.:

- | | |
|---|--------------------|
| – Platschef / VD | – Affärsutveckling |
| – Inköp | – Kvalitet |
| – Produktion | – Miljö |
| – Underhåll av mekanik respektive el/automation | – Personal |

BASINDUSTRINS LEVERANTÖRSRELATERADE BEHOV

Generella observationer

För basindustrin i allmänhet gäller att:

- Personsäkerhet prioriteras; man arbetar hårt med att förstärka ett säkerhetsinriktat personligt beteende
- Ökande konkurrens i kombination med långt avstånd till marknad medför pressade priser, vilket leder till behov av effektivare produktion, d.v.s. att driftsavbrott måste undvikas för att säkra kostnadseffektivitet och hög leveranssäkerhet
- Hållbarhet är viktigt, d.v.s. successivt allt miljövänligare produktion och miljövänligare produkter

Tabellerna på följande sidor beskriver basindustrins behov mer i detalj.

Områden där flera basindustrier har behov

Tabellen på de två kommande sidorna sammanfattar resultatet av de intervjuer som genomförts med totalt 54 personer och visar på ett översiktligt sätt de behovsområden som delas av flera basindustrier samt som kan relateras till SMF-leverantörer.

Respektive behovsområde i tabellen på nästa sida beskrivs utförligare i avsnitt ”Beskrivning av behovsområden”.



Behovsområden	Basindustri 1	Basindustri 2	Basindustri 3	Basindustri 4	Basindustri 5
Säker arbetsmiljö	Rätt beteende	Beteende/mognad. Utbildning OHSAS 18001 + BAM	Leverantörssamverkan för arbetsmiljöronder och arbetsmiljörevisioner	Rätt beteende. Investeringar i säkrare maskiner. (Positiv trend)	Systematiskt arbetsmiljöarbete hos leverantörer.
Leverantörer med initiativkraft	Analytiska och problemlösande. Leverantörssamverkan.	Leverantörssamverkan. Samarbete med internationella lev. Utredningsarbete.		Söka och realisera nya affärsmöjligheter. Samarverka.	Företags/affärsledningskompetens. Helhetsansvar. Samarbete med internat. lev. Investeringsvilja. Ta ansvar för att lev. funkar.
Rimliga priser - konkurrens	Ökad konkurrens & viten ger högre kvalitet.			Ökad konkurrens. (Säljarens marknad)	Ökad pris/kvalitetskonkurrens för reg. lev.
Processnära IT				Resursbrist	IT-säkerhet. Tillgänglighet hos trådlösa nät.
Underhåll					
	Kortare inställningstid	Regionala lev. som gör underhåll på internationella leverantörers utrustning.		Regionala lev. som gör underhåll på internationella leverantörers utrustning.	Regionala lev. som gör underhåll på internationella leverantörers utrustning. Olika uppfattningar.
	Lägre kostnad	Regionala lev. som gör underhåll på internationella leverantörers utrustning.		Regionala lev. som gör underhåll på internationella leverantörers utrustning. Mer planerat underhåll	Mer planerat och prioriterat underhåll. Olika uppfattningar. Underleverantörer med mycket låg kompetens vid underhållsstopp.
	Mer kompetenser/ resurser				
		Mek	Regionala lev. som monterar.	Resursbrist. Mer proaktivitet.	Alternativa leverantörer av underhåll på rörliga maskiner.
		Rör/svets	Regional leverantör för stora svetsjobb	Resursbrist. Mer proaktivitet.	Certifierade svetsare
		Hydraulik	Resursbrist		Hög teknisk kompetens
		El system-teknik	Svårt rekrytera. Resursbrist på sommaren. Samarbete med drakar.	OK, ty andra köpare. Finns felsökningskompetens	Brist om teknikutveckling/hög kompetens krävs. Tillgång automationstekniker.
Projektleddning – Kvalitetsstyrning	Kvalitetsansvar		Resursbrist. Lev. ansvarar för u-lev.	Resursbrist.	Fungerande kvalitetssystem
Administration dokumentering	Kompleta fakturaunderlag	Dokumentera kemikaliehantering. Dokumentation inkl. Fakturaunderlag.			Ordning och reda.
Rekrytering p.g.a. pensionsavgångar	100 personer inom 5 år	100 personer inom 5 år	15 mek inom 3 år	20, 30 personer inom 3-4 år	
Nya/ fler leverantörer	Nischade områden, typ elektronik	Synliggöra möjliga leverantörer	Synliggöra möjliga leverantörer		

- Med "resursbrist" avses brist på kompetenta resurser i närområdet.
- När tabellen inte indikerar ett visst behov kan orsaken vara att detta behov inte nämndes av de intervjuade personerna; behov kan ändå finnas.

En förenklad variant av tabell på föregående sida visas nedan.
Grått fält indikerar behov inom aktuellt behovsområde.

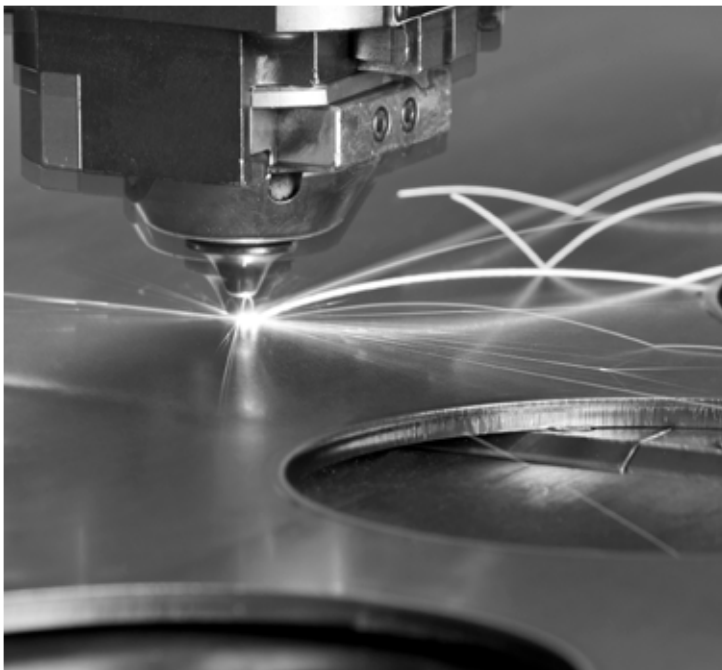
Behovsområden		Basindustri 1	Basindustri 2	Basindustri 3	Basindustri 4	Basindustri 5
Säker arbetsmiljö						
Leverantörer med initiativkraft						
Rimliga priser - konkurrens						
Processnära IT						
Underhåll	Kortare inställningstid					
	Lägre kostnad					
	Mer kompetenser/resurser	Mek				
		Rör/svets				
		Hydraulik				
El systemteknik						
Projektledning – Kvalitetsstyrning						
Administration dokumentering						
Rekrytering p.g.a. pensionsavgångar						
Nya/fler leverantörer						

Observera att när tabellen inte indikerar ett visst behov, kan detta bero på att behovet inte nämndes vid intervjun; behov kan ändå finnas.

Områden där enskilda basindustrier har behov

Tabellen nedan visar på ett översiktligt sätt de SMF-relaterade behoven för respektive basindustri-företag – inom behovsområden där endast enskilda basindustrier har behov.

Behovsområden	Basindustri 1	Basindustri 2	Basindustri 3	Basindustri 4	Basindustri 5
Underhålls- och produktionsingenjörer				Resursbrist	
Processkonsulting				Resursbrist	
Processtyrningskonsulting					
Test- och utvecklingsmiljöer					
Underhåll labutrustning	Snabbare service av regionala leverantörer				Regional underhållskompetens
Kvalitet i byggprojekt			Kvalitetsansvar byggare		
Avfallshantering		Kommersialisera		Kommersialisera	
Utbildningsplanering	Planering	Planering & IT-stöd			
Ställningsbyggnad			Fler leverantörer		
Murare	Resursbrist				
Brandvakter		Resursbrist			



BESKRIVNING AV BEHOVSOMRÅDEN

De behovsområden som anges i den vänstra kolumnen i tabellen på sidan 7 beskrivs mer detaljerat nedan.

Säker arbetsmiljö

Alla basindustrier understryker att en säker arbetsmiljö är oerhört viktigt, samt betonar att det är varje individs beteende som måste påverkas; säkerhetstänket ska sitta i ryggmärgen – vilket kräver ett systematiskt arbetsmiljöarbete, hos leverantörer och hos beställare.

För att öka leverantörernas mognad avseende säkerhet, kan många saker göras – som t.ex. utbildning i OHSAS 18001 och BAM, samverkan mellan leverantörer för att dela kostnader för arbetsmiljörevisioner och arbetsmiljöronder, eller att investera i säkrare maskiner.

Leverantörer med initiativkraft

Regionala leverantörer med en analytisk och problemlösande förmåga är en allvarlig brist. Företagsledare som fokuserar kundnyttan, samt som söker och realiserar nya affärsmöjligheter saknas i många fall. Detta inkluderar initiativ till samverkan mellan regionala leverantörer, eller med internationella leverantörer, för att kunna öka kundnytta och växa den egna affären.

Vissa leverantörer anser att ett uppdrag inte är avslutat innan beställaren godkänt jobbet, men långt ifrån alla.

När regionala leverantörer samverkar, saknas ibland kompetens hos huvudleverantör att samordna uppdraget inkl. förmågan att ta fullt ansvar för samtliga underleverantörer. Samverkan mellan olika leverantörer, samt anpassning av den egna organisationen till ett växande företag ökar behovet av kompetenta företagsledare bland de regionala leverantörerna.

Effektivisering, dvs viljan att investera hos regionala företag i personal- eller ökad produktionskapacitet hos leverantörer bör öka. Detta förutsätter naturligtvis en tro hos leverantören att investeringen kommer att löna sig.

Det finns exempel på (ytterligare) områden där en proaktiv leverantör skulle kunna erbjuda löpande underhåll och garantera en viss tillgänglighet.

Rimliga priser – konkurrens

Vissa pappersindustrier beskriver en situation där säljarens marknad råder, dvs att maktbalansen mellan köpare och säljare gynnar säljaren. Konkurrensen mellan de internationella leverantörerna är begränsad beroende på att efterfrågan på deras tjänster är högre än deras samlade leveransförmåga. Dessutom skapar stora investeringar i

maskiner en inlåsning till att fortsatt köpa underhåll och uppgraderingar från den aktuella maskinleverantören. Detta medför högre kostnader för basindustrin, samt kvalitetsbrister. Denna "säljarens marknad" upplevs inte på samma sätt av gruvindustrin.

En annan orsak till alltför höga priser är ibland att uppdrag inte konkurrensutsätts, utan rutinmässigt ges till vissa regionala leverantörer som inte tvingats att pressa sina priser... eller att höja sin kvalitet.

Underhåll

Basindustriföretag ser möjligheter att *reducera inställetider* för underhållspersonal genom att regionala leverantörer överenskommer med de internationella leverantörerna att sköta underhåll av deras utrustning. Detta skulle även kunna leda till att *underhållskostnaderna sjunker*.

Svårt finna resurser som täcker behovet av *ventilservice*, men även inom andra områden för *mekunderhåll*. Resurser, samt högre teknisk kompetens, inom *hydraulik* saknas på vissa orter.

Någon basindustri saknar en regional leverantör som klarar *stora svetsjobb*, en annan basindustri saknar *rörkompetens*, ett par basindustrier saknas tillgång till *certifierade svetsare*. Denna resursbrist skulle kunna åtgärdas om regionala leverantörer visade mer proaktivitet.

För underhåll inom *el och systemteknik* saknar flera basindustrier både resurser och kompetens. Kompetens för att klara av felsökning i processfunktioner saknas, samt ibland teknikutvecklingskompetens.

Resursbrist råder på vissa orter inom områdena *elkraft, styrsystem/automation, reläskydd, och högspänning*. Typisk är resursbristen mest märkbar under sommaren. Det är svårt att rekrytera kompetens inom el och systemteknik, särskilt om hög kompetens och förmåga till teknikutveckling krävs.

Vid de stora underhållsstoppen tar leverantörer in stora mängder underleverantörer, som inte sällan har mycket *låg kompetens*, vilket leder till kvalitetsproblem.

Kostnader för underhåll kan optimeras, och driftsavbrott reduceras, genom mer *planerat underhåll* – som bygger på kunskap om förväntad drifttid, samt på prioritering av mer kritiskt underhåll framför mindre kritiskt underhåll.

Projektledning – Kvalitetsstyrning

Ibland tar inte leverantörer ansvar för att deras tjänst verkligen fungerar på det sätt som köparen avsett. Detta problem hör samman med det som beskrivs i avsnittet "Rimliga priser – konkurrens" ovan.

Det är, förvånande nog, inte alltid självklart för en huvudleverantör att ta fullt ansvar för sina underleverantörers prestation.

Basindustrin känner att de själva måste ta ett alltför stort ansvar för att garantera kvalitet och funktion. För att kompensera för leverantörernas brister, behöver vissa basindustrier kvalificerade projektledare som kan följa leverantören under hela inköps- och installationsförloppet för att säkra kvalitet och funktion. Det råder brist på extern kompetens som klarar denna typ av kvalitetsstyrning. För en leverantör med rätt kompetens en potential att göra affärer inom detta område.

Administration – Dokumentering

Vissa leverantörer saknar grundläggande ordning och reda. Många leverantörer klarar inte av att dokumentera sina uppdrag på ett professionellt sätt. T.ex. så saknas ofta tillräckligt specifika fakturaunderlag. Dokumentation av kemikaliehantering är ibland eftersatt.

Rekrytering p.g.a. pensionsavgångar

Samtliga basindustrier har signifikanta pensionsavgångar. Det är en utmaning att rekrytera och, framförallt, att utbilda/lära upp det stora antalet nyanställda som behövs.

Nya/fler leverantörer

Vissa basindustrier upplever inte att de känner till alla tänkbara regionala leverantörer. Detta gäller särskilt vissa "nischade" områden, typ elektronik.

Planerat underhåll – tillståndsovervakning
Flera basindustrier påpekar att de har brister avseende planerat underhåll. Det finns behov av att i ökad utsträckning mäta (tillståndsovervaka), att analysera, samt att planera underhåll baserat på beräknad återstående drifttid och på hur olika underhållsåtgärder reducerar risk och kostnad. Detta kan sannolikt leda till signifikant lägre kostnader för driftstopp. Men, basindustrin har vid våra intervjuer inte efterfrågat extern regional kompetens inom detta område.

ÅTGÄRDER FÖR ATT SKAPA SMF-TILLVÄXT SAMT GYNNA BASINDUSTRIN

IUC Norr kommer att genomföra en rad åtgärder för att skapa tillväxt i de små och medelstora regionala leverantörerna till basindustrin och som också gynnar basindustrin.

De typer av åtgärder som genomförs är:

- Initiera samarbete mellan regional leverantör och internationell leverantör för att minska inställetider för underhåll, samt förbättra basindustrins relation med sin leverantör.
- Industridagar på samtliga basindustrier som syftar till att få regionala leverantörer att bättre förstå behov och möjligheter hos basindustrin, och därmed skapa förutsättningar för fler affärer, samt förbättrad kundnöjdhet hos basindustrin.
- Företagsspecifika åtgärder för ett antal regionala leverantörer som ökar dessa företagsaffärsmässighet.
- Kompetenshöjande insatser inom området arbetsmiljö och säkerhet.
- Nätverk som möjliggör kunskapsutbyte och affärssamarbete mellan regionala SMF.
- Underlätta kommersialisering av nya tekniklösningar.





EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska regionala
utvecklingsfonden

Om du har frågor om innehållet i denna rapport
kan du kontakta någon av följande personer:

- asa.tjarnberg@iucnorr.se
- johan.vikstrom@iucnorr.se
- niclas.tidstrom@iucnorr.se



www.iucnorr.se