



Bild: HangOn

HangOn - från garaget till världen på 25 år

När Håkan Törefors sade upp sig från det väl ansedda jobbet för att istället tillverka upphängningskrok i garaget undrade folk om allt stod rätt till. Ambitionen var till en början att inte vara fler än 5 anställda samt en omsättning på 5 miljoner. Idag arbetar man i ett 40-tal länder och anses vara en ledande aktör på världsmarknaden.

TEXT: LARS ASKENGREN FOTO: JOHAN ASKENGREN

När Håkan för 25 år sedan sade upp sig från sitt arbete, där han ingick i ledningsgruppen för ett börsnoterat bolag, för att istället starta tillverkning av upphängningskrok för lackeringsföretag var det många som var frågande.

– Det var många som undrade hur jag kunde starta med tillverkningen i garaget och lämna ett ”fint” jobb, säger Håkan Törefors. Men jag tyckte att det arbetet innebar alldeles för många möten utan fokus på marknad, produktion eller andra väsentligheter, fortsätter Håkan.

De första åren var det mycket arbete. Tillsammans med sin fru skötte han hela verksamheten. En timme varje förmiddag användes till att kontakta befintliga och presumtiva kunder. Distributionen sköttes med hjälp av den privata personbilen med släpkärra. Inledningsvis var ambitionen begränsad till 5 miljoner i omsättning och högst en handfull medarbetare. Företaget fortsatte dock att växa en bra bit förbi det uppsatta målet.

– Har man väl trampat på gasen så har en entreprenör svårt att bromsa, berättar Håkan när han förklarar varför det inte blev som han hade tänkt sig från början.

LEDANDE PÅ VÄRLDSMARKNADEN

Idag är HangOn en ledande leverantör av upphängningssystem till lackeringsindustrin på världsmarknaden. De är aktiva på ett 40-tal marknader. Tillverkning sker i Sverige och i Kina. I det senare fallet är det ett ”joint venture” med en lokal aktör. Fabriken i Sverige tillverkar upphängningssystem i metall medan fabriken i Kina tillverkar maskeringsprodukter i polymera material. Utöver de primära produktionsenheterna sker även viss produktion i dotterbolagen i England, Holland samt i Indien och det för deras lokala marknad.

– Vi anser att den svenska marknaden är för liten för att vi skall ha möjlighet att kunna investera i den typ av produktion som krävs för att vi kan ha en rationell produktion, anger Petter Törefors som en av anledningarna till den internationella närvaron.

Om man skall kunna sälja krokar för några ören per styck krävs en högt mekaniserad tillverkning. För närvarande tillverkas över 200 miljoner krokar per år i 25 olika maskiner som normalt producerar i tre skift. Vissa maskiner tillverkar bara ett enda artikelnummer och behöver därför aldrig stå still för ställ.

I många fall underskattas betydelsen av på vilket sätt upphängning sker. Ofta är förändringen av upphängningssätt den viktigaste parametern för att kunna förbättra produktiviteten i en befintlig lackeringsanläggning. HangOn kan uppvisa flera praktikfall med häpnadsväckande resultat. I ett fall kunde ett företag gå ner från två till ett skift med bibehållen produktion. Ett annat exempel var ett företag som

investerade 100 000 kr i nya system för upphängning vilket gav en produktivitetsökning på 35 %. Dessutom minskade kostnaden för pulver med 600 000 kr per år bland annat på grund av minskat översprut genom en förbättrad jordning av detaljerna.

– Svenska lackeringsföretag står sig mycket bra i en internationell jämförelse, anser Andreas Orre som primärt arbetar med utlandsmarknaderna. Trots det finns det mycket vi kan göra för att bidra till att företag skall arbeta effektivare.

Även om tillverkning av krokar är en viktig del av verksamheten så arbetar företagets utvecklingsavdelning på sju personer ständigt med att hitta bättre lösningar för att göra lackeringsprocessen mer effektiv. Kostnaden för upphängningsmaterial är typiskt 2-4 % av totalkostnaden för ett lackeringsföretag. Men kan man nå de förbättringar som exemplen ovan redovisar, finns det incitament att anstränga sig för att hitta effektiva lösningar även om det innebär en kostnadsökning för upphängningsmaterial. Flödet av nya produkter är påtagligt. I den senaste katalogen presenteras 400 nya artikelnummer. Robotiserad upphängning ökar, vilket ställer krav på att krok kan hanteras på ett sätt som gör att roboten kan plocka kroken. HangOn har tagit fram ett system för att underlätta robotanvändning - den så kallade robotkroken som tillsammans med en patenterad dispenser gör det möjligt för roboten att plocka upp kroken. För att skydda nya produkter arbetar företaget med olika typer av patent- och varumärkesregistreringar. Idag finns över 50 skyddade produkter.





Från vänster: Jakob Törefors, Andreas Orre, Petter Törefors, Håkan Törefors och Lukas Törefors. (Vid fototillfället deltog tre i mustaschkampen!)

VARFÖR HAR HANGON LYCKATS SÅ BRA?

Enligt läroboken skall man arbeta med budget, affärsplaner, mål, och handlingsplaner. Men dessa formella delar tar ingen stor plats i företagets arbete. Det finns en bred samsyn för några övergripande principer och med stöd av dessa agerar man efter vilka situationer som uppkommer.

– En viktig faktor är vårt långsiktiga tänkande. Ett exempel på det är att under nedgången 2009, då vi tappade 30 % i volym, så behöll vi alla vår personal, investerade bland annat i en maskin för planmaskering. Det gjorde att vi hade tid till upplärning och vi hade alla våra kompetenta medarbetare på plats när konjunkturen vände, berättar Petter. Vi hann även göra om fabriken layout, vilket det aldrig finns tid för annars.

En annan central faktor är logistiken. Kunderna skall snabbt kunna få vad de behöver vilket gör att HangOn lovar att leverera artiklar samma dag som de får beställning under förutsättning att den erhålls före kl 14. För att klara det finns två stora lager. Ett i Hillerstorp och ett i Holland. Det strider mot moderna principer om lagerminimering och orderstyrd produktion men bedöms nödvändigt för att kunna ge kunderna bra service.

– Ett annat nyckelord är utveckling. Det gäller utveckling inom många områden. Vi måste hela tiden ligga i framkant med våra produkter. Inte bara utveckla produkter som våra kunder uttryckligen efterfrågar utan också komma med smarta lösningar som de kanske inte har tänkt på själva. Vi måste också utveckla vår produktion så att vi arbetar på ett kostnadseffektivt sätt, betonar Jakob Törefors som har utvecklingsarbete som sin huvuduppgift.

Ända sedan man började anställa personal har ambitionen

varit att ha en platt organisation utan onödiga hierarkier eller fina titlar. Det finns inga förmän utan beredning och planering sker direkt i produktion. På visitkort finns inga titlar eftersom ansvaret gäller hela företaget och inte bara ett snävt område. Dessutom drivs mycket av arbetet i projektform vilket gör att arbetsuppgifter varierar.

– Jag har försökt dra nytta av de erfarenheter jag har fått från andra arbetsplatser. Vissa företag tycker att det inte skall finnas fönster som gör att anställda får annat att se på och därför jobbar sämre. Jag tror tvärtom, så vi har försökt få in fönster i så stor utsträckning som möjligt, berättar Håkan.

För fem år sedan byttes namnet Törestorps Tråd till HangOn, ett namn som redan använts i bland annat Tyskland. Det innebar också en tydligare satsning på varumärket. Ett starkt varumärke ger också återförsäljare ett starkt stöd. Handboken är en viktig del i det arbetet. Den senaste handboken är utgiven på 21 språk och i 28 länder och upplagan är över 40 000 exemplar.

– Vår hemsida finns just nu på 10 olika språk där våra återförsäljares kontaktuppgifter finns för det aktuella landet. Det gör att vi kan uppvisa en gemensam profil på de flesta av våra marknader. Det underlättar också för våra återförsäljare och de känner tydligare värdet av vårt varumärke, säger Lukas Törefors, som bland annat arbetar med IT-frågor och företagets hemsida.

– Jag som inte tillhör familjen och dessutom arbetar på andra typer av företag ser styrkan i familjeföretaget. Det finns en nära dialog och samsyn i alla viktiga frågor. Dessutom är det en stor fördel med det långsiktiga tänkandet som har svårt att tillämpas i de företag som måste tänka mer på aktieägares kortsiktiga vinster, sammanfattar Andreas Orre.