

KVALITET ÄR FRAMTIDEN

Företag och organisationer måste bli bättre på att hantera kvalitetsfrågor och bedriva en mer kundorienterad verksamhetsutveckling. Det finns många anledningar till det, menar Lars Sörqvist, vd för Sandholm Associates och docent vid Kungliga Tekniska Högskolan. Text Christian von Essen

Kvalitetsarbete kommer att spela en väsentligt mycket större roll i framtiden. Men vilka bakomliggande faktorer leder fram till den slutsatsen, och vilka konsekvenser får de för hur vi leder våra företag och organisationer? Lars Sörqvist är vd för utbildnings- och konsultföretaget Sandholm Associates och har under lång tid propagerat för ett tydligare fokus mot kundorientering och kvalitetsarbete. Här är hans främsta argument.

1. Digitaliseringen gör felen synligare och dyrare

En modern kund i digitaliseringens tidevarv har en jämförelsehorisont som är global, både vad gäller pris och kvalitet. Att söka kunskap och rekommendationer är en naturlig del av konsumtionen. Men det finns ytterligare en aspekt.

– Konsumenter är även upplysta om sina rättigheter ifall något blir fel med det man har beställt, säger Lars

Sörqvist. I dag kan man inte avfärda en missnöjd kund, för på nolltid kan denne nå ut till tusentals andra potentiella kunder med sitt missnöje. Kvalitetsbristkostnaden kan då bli extremt hög, och därför ställs höga krav på företagens kvalitetsarbete och kundbemötande.

2. Hållbarhet

Vägen mot en hållbar utveckling handlar till stor del om hanteringen av resurser. Mycket material, tid och energi slösas i onödan, menar Lars Sörqvist, eftersom organisationerna inte i tillräckligt hög utsträckning fokuserar på det som är värdeskapande. – Flödeseffektivitet och kundorienterad verksamhetsutveckling handlar om att förstå kundernas behov och utveckla verksamheten samt driva förbättringar utifrån det. Resurshanteringen är förstas relevant oavsett om det är dagens eller framtidens kunder vi pratar om, men klart är att hållbarhet och kvalitet knyts ihop allt mer – både när det

gäller miljömässig, ekonomisk och social hållbarhet.

3. Kvalitetskonkurrensen hårdnar

Det är lätt att avfärda massproduktionen i Indien och Kina som billig bulk, men faktum är att det sker en kvalitetsutveckling i hög fart i dessa länder. År 2025 har den kinesiska regeringen exempelvis som mål att landets produkter ska vara i nivå med de västproducerade. Vid 2050 ska de vara bättre.

– Det sker en utveckling liknande den i Japan – deras produktion var undermålig under 50- och 60-talet, men höll på att krossa västvärldens företag i ett antal branscher under 80-talet. Ribban för kvalitet kommer att drivas uppåt av Kina och Indien, och det är något europeiska producenter i allra högsta grad måste förhålla sig till.

4. Kunderna får ökad makt

Det fanns en tid då säljaren hade makten och vi konsumenter var

"I dag kan man inte avfärda en missnöjd kund, för på nolltid kan denne nå ut till tusentals andra potentiella kunder med sitt missnöje."

tacksamma över att få köpa vår nya bil, tvättmaskin eller klocka. Nu har kunderna makten.

– Vi har nått en brytpunkt där kunderna har blivit mer synliga och har tagit över. Det handlar inte bara om kunskapsmässig upplysning, utan även om avregleringarnas nya konkurrenssituation och ny konsumentlagstiftning som skjuter över allt mer makt åt kunden. Samma sak sker även inom vård, skola och omsorg, där vi ställer betydligt högre krav och vet att vi har rätt att göra det. Detta gör att det än viktigare att möta kundernas behov och leverera kundvärde.

5. Effektiva system tål inte fel

Med företagens alltmer slimmade och snabbfotade processer blir buffert något som tynger och sinkar – oavsett om det gäller kapital, lager, personal eller reservdelar. Men slankheten har sitt pris.

– Allt fler utvecklar ett just-in-time-

tänkande med ett kontinuerligt flöde som drivs av kundens behov.

Det är effektivt, men man får väldigt störningskänsliga system. Det är en utveckling mot effektiva system som tydligt synliggör felen som uppstår – men det kräver också en väldigt hög grad av kvalitet i alla led.

Framtiden kräver skärpning. Den tänkbara utveckling som beskrivits, menar Lars Sörqvist, får stor inverkan på en rad olika verksamhetsaspekter i framtiden.

– För att kunna driva en kundorienterad verksamhetsutveckling krävs också ett ledarskap som prioriterar att arbeta med kvalitet och ständiga förbättringar.

Men inte bara ledningen påverkas.

Kvalitet blir också i allt högre utsträckning en fråga som påverkar ägarskapet och andra huvudmän – som politiker.

– Det kräver ett mer långsiktigt ägarskap, vilket tyvärr inte är en utveckling vi ser i dag, med

kvartalsrapporter och kortsiktigt

börsbeteende. Jag anser att alla större bolag bör skaffa sig verksamhetsutvecklingskompetens i sin styrelse. Det saknas i dag, både inom näringslivet och i de politiska organisationerna.

Kundens ökade makt syns inte heller bara i det sista försäljningsledet, utan ett genuint kundfokus behöver etableras inifrån organisationerna. Kundens röst påverkar hur vi styr och utvecklar vår verksamhet.

Avslutningsvis vill Lars Sörqvist poängtera vikten av kompetensutveckling avseende kvalitet och systematiskt förbättringsarbete.

– Det är utan tvekan nödvändigt att öka den generella kompetensen inom kvalitet och verksamhetsutveckling, säger han. Ett ökat fokus på kvalitet skapar många möjligheter. Men det krävs en helhet där struktur, strategi och kultur samverkar för att förändra dagens situation och rusta inför morgondagens många utmaningar.

Sandholm Associates är det ledande utbildningsföretaget inom kundorienterad verksamhetsutveckling och förbättringsarbete sedan 1971. Du kan läsa mer om företagets utbildningar, seminarier och konsultstöd på sandholm.se

Vill du läsa mer om Lars Sörqvist tankar och reflektioner gällande detta område så finner du honom även på larssorqvist.com

