

A Sabic NAK-4 a World Class Scan segítségével előbbre hozta a változtatási folyamat eredményeit



Saudi Arabic Basic Industries Corporation (Sabic) egy szaudi vállalatokból álló konglomerátum, mely ipari alapanyagokra specializálta magát. A Geleen-ben található Sabic telephelyet 2002-ben a DSM vette át. A NAK-4 üzem a Sabic EuroPetroChemicals (EPC) bv. része és 165 dolgozójával a műanyaggyártáshoz állít elő alapanyagokat.

„A World Class Scan-t referenciamérésként akartuk végrehajtani. Kiderült, hogy annál sokkal nagyobb haszna is volt!”

Világszínvonalú üzemmé válásra való törekvésünkben a World Class Manufacturing (WCM, világklasszis gyártás) bevezetését választottuk. Az első eredmények ígéretesek voltak, így logikusnak tűnt, hogy fejlesztési törekvéseink eredményein túl feltérképezzük menedzsment-rendszereink és az egész vállalat milyenségét. Célunk kettős volt: (1) referenciamérést hajtsunk végre, és (2) pontosan megfogalmazhassuk a konkrét ajánlásokat és az utána következő lépéseket. Azáltal, hogy a vizsgálatot (scan-t) adott időközönként megismételjük, hosszú távon képet kapunk arról, hogyan kerülünk egyre közelebb a World Class színvonalhoz. Először azt hittük, hogy a scan nemigen nyújt majd új rálátást a változtatás irányára cégünknel. Kiderült, hogy tévedtünk!

„A World Class Scan eredményeként erősen megváltozott az elképzelésünk arról, hogy melyik irányba kell a vállalatunknál változásokat eszközölni!”

Miután megbeszéltük a scan témáját a Blom Consultancy-vel, összeállítottuk az interjúkra szánt két nap pontos tervét. Az interjúalanyok a szervezet minden egyes rétegét képviselték. Az interjúk eredményeit egy prezentáció alkalmával ismertettük, ahol a meginterjúvott személyeken kívül jelen volt a menedzsment-csapatunk, plusz a Sabic EPC gyártási- és személyzeti igazgatója. A prezentáció során vita bontakozott ki az egyik fájdalmas pontról cégünknel, melyre a scan mutatott rá: a funkcionális beosztásról. A Blom Consultancy tanácsadójának világos prezentációja után az egyik jelenlévő szerelő megjegyzése mindennél többet mondott. Elmondta, hogy a vállalatunknál nem szokás, hogy a gyártási és a karbantartási részleg emberei közösen elgondolkodjanak azon, hogy üzemzavar esetén hogyan lehetne javítani a helyzeten. „Meggérnek bennünket, hogy hárítsuk el a hibát és ennyiben maradunk!”

Természetesen tudtunk erről a problémáról, de a teljes vállalatra kiható következménye most sokkal jobban tudatosult. Ezen mélyebb betekintésből kiindulva összeállítottuk a WCM bevezetéséhez szükséges alaptervet vagy mestertervet (masterplan). Az eredetileg

tervezettnél sokkal hamarabb kezdhettünk neki, hogy a vállalatunkat folyamat-orientálttá tegyük

A World Class Scan eredményei:

Ha a World Class Scan eredményeit még egyszer egymás mellé állítjuk, a következőkhöz jutunk:

- A vállalat jobban megismerte, hogy mit takar a World Class Manufacturing
- Egyértelművé vált, hogy a vállalaton belül mi az ami jól működik, és mi működhetne jobban is még
- Képünk arról, ami még jobban működhetne egy integrált kép, amivel mindenki egyetért
- A fejlesztési terv jobb minőségű, így nagyobb támogatásra számíthat a vállalaton belül
- Feltérképeztük cégünk hosszú távú fejlődését a World Class színvonalhoz

Röviden: a vállalati változások néhány fontos peremfeltétele jobban teljesült, miután elvégeztük a World Class Scan-t.

World Class Scan eredmény

WCM építőkövek	WCM rendszerek	A módszer pontszáma	A gyakorlati megvalósítás pontszáma	Az eredmény pontszáma
Stratégia-felállítás	Stratégia	😊	😞	😊
Folyamat-irányítás	Minőség	👉	😊	👉
	Karbantartás			
	Információ	👉	👉	👉
	Javítás			
Teljesítmény mérés és növelés	Személyzet	👉	👉	😞
	Szervezet	😞	😞	😞
Vállalati fejlődés	Standardizálás	😊	😊	👉
	Stratégia	😞	😊	👉

Bloom Consultancy Aarle-Rixtel (NL)

15

Ábra: Egy példa a World Class Scan eredményeinek visszacsatolására

Peter Hendriks (Change / Változtatási Manager NAK-4 Sabic Geleen):

„A WCM scan egy teljesen más élmény egy klasszikus auditáláshoz képest, ám az én szememben hatékonyabb. Figyelemre méltó, hogy „kívülállók” alig két nap alatt képesek teljes képet festeni a vállalatról, majd a visszacsatolás alkalmával pozitív és építő módon konfrontálnak bennünket ezzel a képpel.”