



SZAKMAI BESZÁMOLÓK

A kaposvári Videoton Elektro-PLAST Kft.-nél jártunk

2008. szeptember 10-én a kaposvári Videoton Elektro-PLAST Kft. látta vendégül a Nemzeti Minőség Klub tagjait. Gerber András igazgató úr 40 szakembert üdvözölhetett a többszörös minőségdíjas (IIASA-Shiba, NMD 2004) cégnél. A Nemzeti Minőség Klub tagjait **Sugár Karolina, a Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület elnöke és a Nemzeti Minőség Klub szakmai felelőse köszöntötte. A rendezvényt Gerber András, a Videoton Elektro-Plast Kft. igazgatója nyitotta meg.**

Gerber András igazgató először az egész vállalatcsoportot, a **Videoton Holdingot** mutatta be. A holding a legnagyobb magyar magántulajdonban lévő ipari csoport, egy multitechnológiájú beszállító az autóiipari, háztartási gépipari, ipari elektronikai, szórakoztató elektronikai és telekommunikációs alkalmazások terén. Professzionális, regionális, ODM (Original Design Manufacturer - Olyan gyártó, mely késztermékeket állít elő külső cégek számára, melyek „felcímkézik” és saját márkanév alatt adják tovább a gyártott terméket.) képességekkel rendelkező EMS (Electronics Manufacturing Service – Elektronikai Gyártás Szolgáltató) cég, amely a gyártáshoz kapcsolódó szolgáltatásokat (logisztika, emberi erőforrás, szállítmányozás, stb.) is széles skálában kínál. A cég (Videoton) 1938-ban alakult, magántulajdonban 1992 óta van. Tíz telephelye van Magyarországon, és egy Bulgáriában. A foglalkoztatottak száma 2008 áprilisában Magyarországon 7800 fő, Bulgáriában: 1400 fő. A világ 21. legjelentősebb EMS cége az amerikai MMI (Manufacturing Market Insider- www.mfgmkt.com) ranglista szerint.

A Holding tevékenysége négy fő területre bontható: 29%-ban alkatrészgyártással, 26%-ban elektromechanikai szerelés/végszereléssel, 24%-ban szolgáltatásnyújtással, és 21%-ban PCBA (nyomtatott áramkör) gyártással foglalkozik. Iparág szerint a következő arányban zajlik a termelés ill. a beszállítás: autóiipar- 47%, háztartási gépipar- 19%, ipari elektronika- 13%, telekommunikáció- 4%, IT & irodai automatizálás- 6%, szórakoztató elektronika- 5%, egyéb 6 %. Komoly fejlesztési munkának és a mérnöki tevékenységnek köszönhetően a széleskörű a tevékenységi kör mellett, számos kiegészítő szolgáltatást nyújt a VIDEOTON.

A kaposvári Videoton Elektro-Plast Kft. 1970-ben kezdte meg tevékenységét Egyesült Izzó és Villamossági Rt. Elektronikai gyár néven. 1983-ban Tungsram Rt. lett, ahol hamarosan, 1989-ben az elektronikai gyártás mellett a műanyag projekt is beindult. Az 1993-tól MBKE Kft. nevet viselő vállalat 1997-ben Videoton tulajdonba került, és 2001 óta működik mai nevéen. Az új tulajdonos a piaci kihívásoknak megfelelően kibővítette az addigi termelési szerkezetet, mely lehetővé tette, hogy fokozatosan beinduljanak a nagy projektek: 1997-2002: SANYO Projekt, 1998 PHILIPS Klagenfurt Projekt, 2001-2005 PHILIPS Szingapúr Projekt. 2003-ban bevezették az MFG-Pro integrált vállalatirányítási rendszert az egész vállalatnál, ezután pedig a következő cégeknek szállított termékek gyártása indult be: EATON, 3M, VALEO, BRAUN, PHILIPS. A fejlesztés – fejlődés nem csak az üzleti növekedésben mutatkozott meg, hanem a minőségben is, amelyet számos elismerés nyugtázott: 2002-ben a Dél-dunántúli Minőségi Díj, 2003-ban a IIASA-SHIBA Díj elismerő oklevél, 2004-ben Somogy Megye Közgyűlésének Díja, a Philips Bronz Beszállító Díj, és a 2004. évi Nemzeti Minőségi Díj (nagyvállalati termelő kategória) birtokosai lettek. 2005-ben a régióban nyújtott hozzáadott értéket ismerte el a Somogy Gazdaságáért Díj, majd 2006-ban ismét elnyerték a Philips Bronz Beszállító Díját, amelyet 2008-ban követett az Ezüst fokozat. Innovációs tevékenységüket ismerte el 2006-ban a Somogy Innovációjáért Díj és 2007-ben Somogy Ipari Vállalkozása Díj. 2008-ban végül elnyerték a Pegazus Díjat, amely régióként azokat a legdinamikusabban fejlődő magyar kis- és középvállalkozásokat ismeri el, amelyek teljes egészében magyar tulajdonban vannak és Magyarország legsikeresebb vállalkozásai közé tartoznak.





A cégnél együttesen 1350 munkatárs dolgozik, Kaposváron 32 ezer, Marcaliban pedig 9 ezer négyzetméternyi telephelyen. 2007-ben a Kaposvár-Marcali telephelyek együttes árbevétele 55 millió euró volt. Fő partnerek közül néhány, szintén nemzeti vagy európai minőségi díjas szervezet: Electrolux, Philips, GE.

A kaposvári cég **célja** a „Megbízható, stratégiai partnerség”, küldetése az innovatív gyártások és komplex szolgáltatások nyújtása, jövőképe pedig a környezetbarát, európai szintű regionális ipari központ sikeres működtetése, a folyamatos megújulás. Ennek kulcs tényezői a sikeres projektek, a magas színvonalú mérnöki szervezet és az emberi erőforrás folyamatos megújulási képessége.

A cég az ún. „VIDEOTON” értékek mentén halad, amelyek a: V-áltozásmenedzsment, I-innováció, D-olgozók bevonása, E-redményesség, O-EM/ODM-vé válás, T-ársadalmi elégedettség, O-ktatások, N-ulla hibaszint elérése. Tudatosan alkalmazott menedzsment módszereik a minőségmenedzsment, a környezetmenedzsment, az egészségmenedzsment és a változásmenedzsment.

Ami a **minőségügyi célok**at illeti, 2008-ban új rendszerek kiépítése és tanúsíttatása (pl. ISO 13485) indult meg. Six sigma hatékonyságfejlesztő projektek indítását, működtetését, továbbá LEAN módszerek alkalmazásának bevezetését (TPM, KAN-BAN, 5S, JIT, KAIZEN, ANDON, Poka-yoke) tervezik. Ezen kívül még számos, auditokra felkészítő, ellenőrzést segítő módszert terveznek alkalmazni, oktatni, valamint a fejlődéshez nélkülözhetetlen beszállítói kört is oktatással szeretnék fejleszteni.

Az igazgató úr beszámolt a beruházásokról, a használt berendezésekről, alkalmazott technológiákról, termékekről, és természetesen a nélkülözhetetlen mérnöki fejlesztésekről.

A végén érdekességképpen megismerhettünk néhány számot az átlagos heti teljesítményükről, ezek közül néhány példa: 1,5 -2 millió darab műanyagalkatrész, 20 -25 ezer epilátor, 20 -25 ezer háztartási robotgép, 2 -3 ezer konyhai mérleg, 35 -40 ezer vasaló, 500 ezer akkumulátor szerelése, 50 -60 beérkező kamion, 45 -50 kamion készáru.

A szakmai program első előadójaként **Máté Jánosné, minőségbiztosítási vezető** mondta el a legutóbbi auditok tanulságait, bemutatva a PST, azaz a Process Survey Tools auditot. A Videoton Elektro-Plast Kft-nél már számos audit sikeresen lezajlott ill. rendszeresen zajlik is. Ezek a MIR, KIR, MEBIR, Vizsgálóintézeti auditok, Autóipari vevői auditok, a Philips, a BRAUN, az EATON és a 3M auditjai. Az egyik legfontosabb fejlesztési eszközük a PST követelményrendszer (Process SurveyTools), amely a PDCA logikát követi, s alapja a BBSC (Business Balance Score Card). A tervezésnél (PLAN) a szervezeteknek a BBSC segít meghatározni mely folyamatok fejleszthetők és azok mértékét. A tevékenység szintjén (DO) segít abban, hogy pontosan meg tudják határozni a fejlesztési tevékenységeket, úton a World Class Excellence szintje felé. A PST az alábbi részekből épül fel: Termék bevezetés, transzfer folyamat; Termékfejlesztési folyamat/fejlesztési transzfer; Minőségügyi rendszer kialakítása és fejlesztése; Beszállítói lánc kiépítése/fejlesztése; Integrált projekt management.



Az értékelés 10 szinten zajlik: 0-2 szint: ötletszerűen, értelemszerűen működő folyamatok; 3-4 szint: a folyamat definiálva van, a végrehajtásban vannak hibák; 5-6 szint: A folyamat jól működik, keresztfunkcionális teamek működnek; 7-8 szint: A fejlesztésbe bevonják a partnereket is, a szállítói lánc jól működik; 9-10 szint: World Class eredmények, folyamatos benchmarking.

Máté Jánosné ezt követően bemutatta a Transzfer folyamatot. Ennek követelménye, hogy a szervezetnek ki kell alakítani a transzfer szervezeti és strukturális rendszerét, amely a következő kulcselemekből áll: Projektfelelős, Kommunikációs mátrix, Multifunkcionális teamek, Felfutási terv, Időterv, Kockázatelemzés. A jól működő transzferhez elvárás a proaktív hozzáállás a problémamegoldáshoz és a mindennapi tevékenységek során. Ezt követően megismerhettük a fejlesztési transzfer és a minőségügyi rendszer működését. A Fejlesztési transzfert a Design szabályzat írja elő, mely tartalmazza a fejlesztés tervezését (időterv, mérföldkövekkel), a megfelelő tervező szoftverek használatát, amelyek kompatibilisek a vevői szoftverekkel, a DFMEA használatát, egyértelmű specifikációkat, a változtatási rendszer működését, a tervezés és gyártás környezetvédelmi szempontból való vizsgálatát, a termék vizsgálatokat.

A Minőségügyi rendszerben a minőségtervezés az autóipari követelményrendszer szerint (PFMEA; ControlPlan; Gyártási folyamatábra (Flowchart); MSA vizsgálatok, Gyártási, ellenőrzési és csomagolási utasítások elkészítése.) működik. Először meg kell határozni a folyamatképeségi célokat: CP/CPK; FOR (kieső vagy javítandó %), majd az intézkedések minden rendkívüli esetre, folyamatosan gyűjteni és elemezni kell a selejtköltségeket, amelyek alapján javítóakciók lépnek életbe. Fókuszálni a minőségköltségekre, tehát a minőségügyi javítóakciókat a gazdasági mutatók (selejtköltségek) alapján kell tervezni.



Kiemelt fontosságú és mára magas színvonalon működik a Beszállítói lánc kiépítése/fejlesztése. A cég működését az Integrált projekt menedzsment segíti, amelynek kulcsterületei: Ellátási lánc megtervezése, Kapacitástervezés/visszaigazolás, Gyártástervezés/végrehajtás, Kiszállítási terv, Kiszállítási terv végrehajtása, Működési adatok mérése/benchmarking, Versenyképesség.

Végül példaként bemutatta a Procter & Gamble (BRAUN) QAKE követelményrendszerét.



A szakmai program következő előadója **Török Szilárd, minőségügyi mérnök** volt, aki az **5S alkalmazási tapasztalatairól** számolt be. Az 5S az ideális munkakörnyezet megteremtésének módszere. Az 5S módszer céljai és hatásai a gyorsabb átfutási idő, a kevesebb üzemzavar, így a gépek élettartama nő. Segíti, hogy csökkenhessen a készlet; és az anyagvesztés, a megmunkálási idő, az anyagkezelési idő, tehát nő a helymegtakarítás. Növekszik hatására a biztonság, javul a morál. A javuló minőség hatása minden folyamatban megjelenik. Célja tehát a rend, a tisztaság, a megfelelő munkafeltételek, a belülről jövő fegyelem megteremtése. A Videotonnál belső készítésre, elsősorban a hulladékok, göngyölegek elhelyezése miatti problémák megoldására vezették be ezt a módszert. A bevezetést tervezés és fizikai előkészítés előzte meg, majd meghatározták az ellenőrzés módját. Az ellenőrzés az ún. 5S audit (rend, tisztaság, munkavédelem) segítségével zajlik, meghatározott területeken és felelősökkel, gyakorisággal és

ösztönző rendszerrel. A 2007. év elején indult 5S projekt eredményes volt, amelyet az előadó képekkel is alátámasztott: elsősorban a rend, a tisztaság, a helymegtakarítás, a környezetvédelem és a munkavédelem javult látható módon.

Az 5S nem csak gyors vizit kérdéskészlet alapján lebonyolított ellenőrzést jelent, hanem fontos az 5S csapatok alakulása, vagy 5S felelősök kijelölése az auditált területeken. A módszer alkalmazása elősegíti a minőségkultúra fejlődését, dolgozói elkötelezettség növekedését (melyet alátámaszt a pozitív példák elismerése és a vizualizálás). A kérdéskészlet folyamatosan változik, mert figyelembe veszik az új tapasztalatokat, vevői igényeket. A vevői elégedettség növelése cél, de már eredményként is látható. Végül de nem utolsó sorban a folytonosság érdekében vissza kell csatolni a munkatársaknak, ezért a jó, másol is honosítható példákat ismertetik az auditált területekkel.

A LEAN bevezetésének tapasztalatait **Pressing László, projektvezető helyettes** a Műanyag projekten keresztül mutatta be. A LEAN bevezetésének fő célja a projekt eredményességének javítása és a vevői követelményeknek történő jobb megfelelés volt. A cél eléréséhez a gépidők kimutatását (OEE), az állásidők redukálását (TPM, 5S), a rend és átláthatóság javítását (5S) és a folyamatos jobbítást (Selejtek csökkentése) végezték el. Az alkalmazott Lean módszerek pedig az OEE mérés, a TPM, 5S, Kaizen és a Selejtek csökkentése volt. A módszerek bevezetése érdekében benchmarking látogatást tettek más gyárakban (Bosch, Knorr-Bremse), valamint átfogó oktatásban részesültek az érintettek. Miután team-eket hoztak létre, a bevezetés után a folyamatos működtetést is biztosították.

Végül egy ún. 3M respirátor szerelés bemutatásán keresztül megismerhettük a folyamat javulását.



A szakmai előadások után az ülés résztvevői **meglátogatták a gyárat, az üzemi területet**, hogy a gyakorlatban is megnézhessék az 5S és a Lean eredményességét. A látogatás után állófogadás keretében vendégelte meg a résztvevőket a Videoton, majd folytatódott a délutáni program.



A délután során ünnepélyes pillanatok következtek, **Sugár Karolina** köszöntötte a **Nemzeti Minőségi Díj 2007. évi győzteseit. A Debreceni Hőszolgáltató Zrt. és a SzSzBM Jósa András Kórház** NM Klub tagságát megerősítette (korábbi IIASA-Shiba díj elnyerése révén már tagok voltak), valamint az **Északmagyarországi Regionális Vízművek Zrt.-t** köszöntötte a Nemzeti Minőség Klub tagjaként. Végezetül az NMD 2007. évi Nagykövetei, Bernáth Lajos és Dr. Hány András fogadta a köszöntő szavakat és vette át a klubtagságot megerősítő oklevelet.

A napirend záró programjaként **Sugár Karolina** beszámolt a **Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület és tagjainak híreiről**. Kiemelte a nyár eseményét, az észak-írországi európai díjasokhoz szervezett tapasztalatcserét. A magyar résztvevők sokat profitáltak a látogatásból, hiszen maguk is Nemzeti Minőség Díjasok, IIASA-Shiba díjasok ill. Recognised for Excellence elismert szervezetek voltak, akik törekednek az európai díj felé. Az Imerys Tűzállóanyaggyártó Kft. is képviseltette magát, az eddig egyetlen európai fődíjas magyar szervezetként. A szerzett tapasztalatokról az egyik tapasztalatcsere-résztvevő, **Veress Csaba, a Debreceni Hőszolgáltató Zrt. minőségügyi vezetője** számolt be. Úgy tapasztalta, hogy egy ilyen nemzetközi tapasztalatcsere elsődleges célja és egyben hozadéka a benchmarking. Ezt a lehetőséget ki is használták, a magyar csoport felkészült volt, konkrét kérdésekkel fordultak a meglátogatott szervezetek vezetőihez, képviselőihez, az előadókhoz. Érdekes beszélgetések alakultak ki, sok hasznos információ cserélt gazdát, és ez a tapasztalatcsere után is folytatódott: benchmarking partnerségek alakultak, hasznos anyagokat kaptak a szervezetektől (módszerek, eszközök, európai pályázatuk). A legjobb előadókat az őszi Nemzetközi Benchmarking konferenciára is meghívta az Egyesület. A tanulságokat az elhangzott elvek, gondolatok, és a bemutatott jó módszerek nyújtották, erről a következő, debreceni klubülés beszámolójában írunk.

A program végén Sugár Karolina hívta a klubtagokat az őszi, 2008. október 8-9-i 3. Nemzetközi Benchmarking Konferenciára, amelyen az NM Klub résztvevőinek kedvezményes lehetőséget kínált fel. Reményét fejezte ki, hogy sokan részt vesznek ezen a rendhagyó és egyedülálló külföldi-magyar vegyes szakmai találkozóon és legjobb gyakorlat-tapasztalatcserén, kihasználják, hogy találkozhatnak a benchmarking módszerben és a legjobb gyakorlatok gyűjtésében, egymástól tanulásban kiemelkedő gurukkal.

*Szakonyi Andrea, projektmenedzser
Szövetség a Kiválóságért Közhasznú Egyesület*