

Hydro Produksjonspartner



Morten Mathisen

Ledelse av servicevirksomhet

Agenda

1. Hydro Produksjonspartner
2. Utvikling av en tjenestevirksomhet i Norsk Hydro
3. Hva tror vi på i forhold til ledelse i vår servicevirksomhet



1. Hydro Produksjonspartner

Ledelse av servicevirksomhet

Innhold

- ✓ Visjon og Misjon
- ✓ Produkter
- ✓ Utvikling og Konkurranseskraft
- ✓ Organisasjon og Lokalisering



Visjon

“Foretrukken vedlikeholdspartner i Norge med fotfeste i Nord-Europa”

Misjon

“Skape verdier for våre kunder gjennom reduserte vedlikeholdskostnader, økt oppetid på utstyr og høyt HMS-nivå”

Bred tjeneste portefølje

- Vedlikeholdstjenester:
Planlegging og utførelse av forebyggende og korrektivt fabrikkvedlikehold
- Verkstedtjenester:
Mekanisk, elektro, automasjon og bygg & anlegg
- Prosjekter og modifikasjoner:
Prosjektledelse og multi-/singlefaglige engineeringprosjekter
- Industrimuring:
Konstruksjon, produksjon og vedlikehold av ildfaste installasjoner
- Vedlikeholdsrådgivning:
Analyser, forbedrings-prosesser og opplæring innen drift, vedlikehold og HMS



Konkurranseskraft

- Mange kompetente medarbeidere med stor fleksibilitet i organisasjonen
 - Spisskompetanse på mange områder
 - Stor bredde i egne fagområder
- Konkurransedyktige konsepter og produkter med dokumenterte resultater
- Dokumenterte HMS-resultater
- Store styrker med rask respons
- Utnyttelse av skala effekter (volum og utjevning) regionalt
- Slank og kommersielt orientert organisasjon
- Høyt fokus på forbedringsaktiviteter
- Lang og omfattende erfaring fra prosess-industri

Norges beste treningsarenaer for utvikling av beste praksis:

Herøya Industripark:



Brage-plattformen:



Rafnes:



Såheim kraftstasjon:



Karmøy Metallverk:

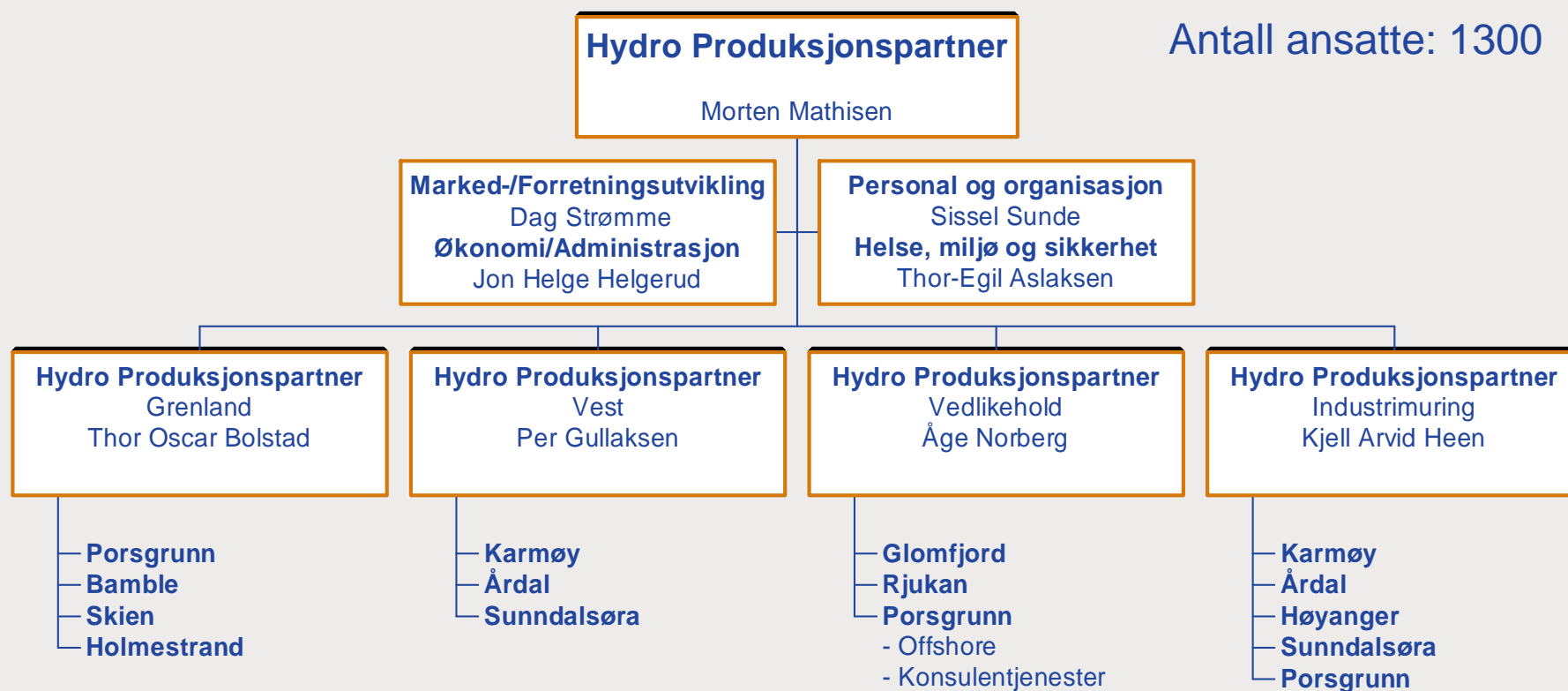


Organisering

Nøkkeltall 2003:

Omsetning: 1300 MNOK

Antall ansatte: 1300



Lokalisering

Offshore





2. Utvikling av tjenestevirksomhet i Norsk Hydro

Ledelse av servicevirksomhet

Innhold

- Mål og hensikt
- Hva trodde vi på
- Hvilke resultater har vi oppnådd
- Hvor er vi nå

Hva vi definerte ved etableringen i 2000

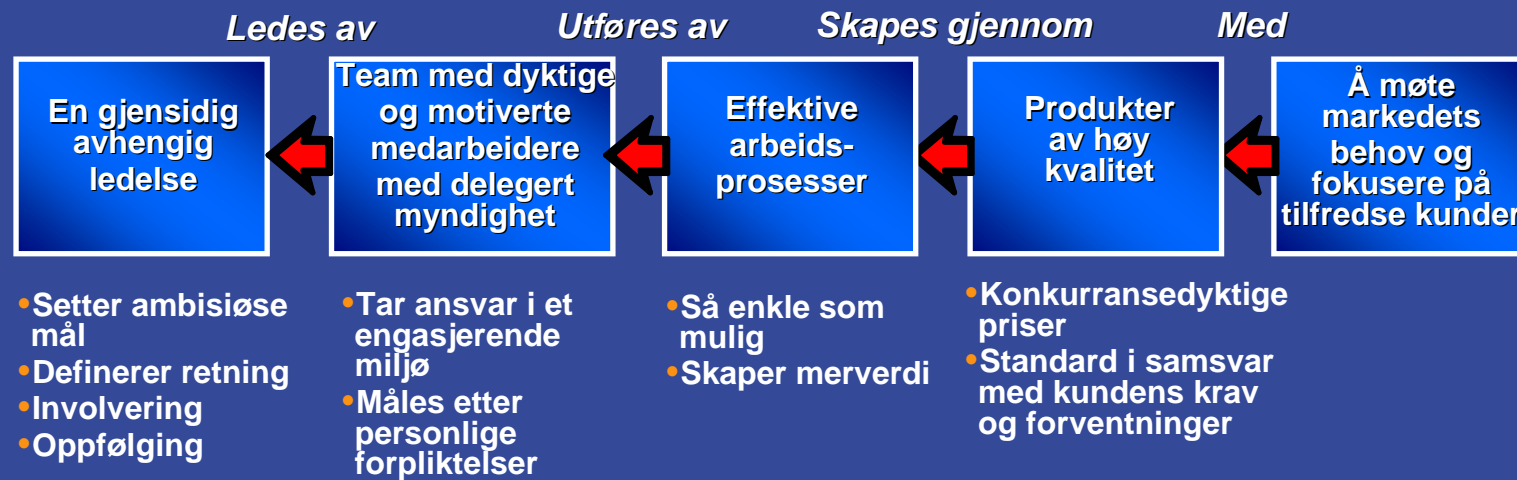
Hydro Business Partner skal bidra med

- Kostnadsreduksjoner
- Økte inntekter
- Mer effektive investeringer

Hydro Business Partners ambisjon

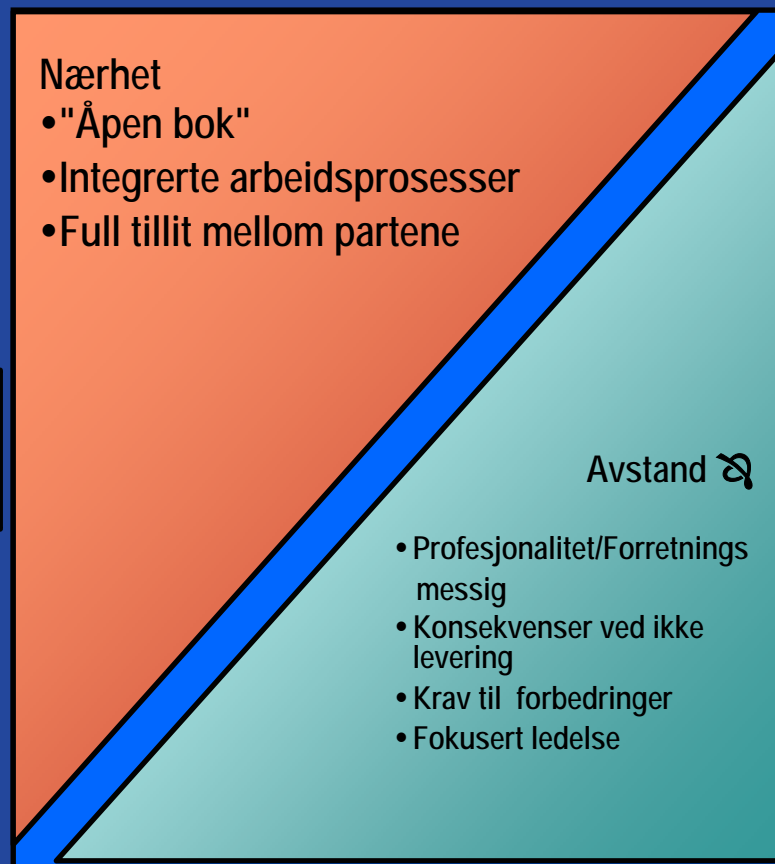
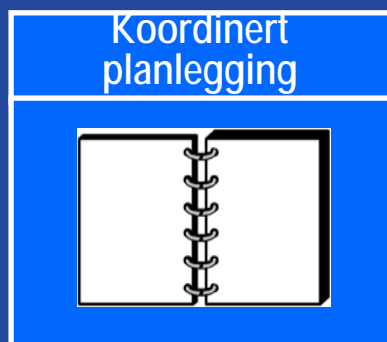
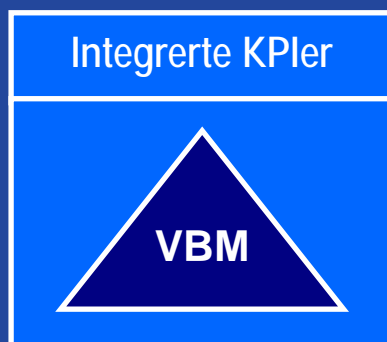
- Oppbygging av en felles organisasjon som er i verdensklasse på tjenestesiden basert på
 - Merverdi til kundene
 - "Riktig" kvalitet
 - Være benchmark for kostnader

Å drive en virksomhet utenfra og inn



Partnerskap

Partnerskap er en arbeidsform hvor partene har felles fokus på å oppnå kostnadsreduksjoner og økt oppetid for kundene. Dette oppnås gjennom å ta ut effektene av å jobbe integrert samtidig som partene har et forretningsmessig forhold. Utfordringen er å samarbeide "Close but not to close"



Klare avtaler

Produkt	Service nivå	Pris	Volum
A			
B			
C			
D			



Som sagt så gjort



Gjennomslag for
Partnerskapsmodellen

- 1.600

Bemanningsreduksjoner

Hydro Business Partner

HBP Matrise (2002 tall)

1.200 MNOK Vedlikehold 1.400 ansatte	70 MNOK Hydro Handel 13 ansatte	500 MNOK Facility 270 ansatte
60 MNOK Offshore nettverk (Utleie) 65 ansatte	200 MNOK Offshore Catering 280 ansatte	110 MNOK Media 90 ansatte
1.300 MNOK IS Partner 600 ansatte	160 MNOK HR-tjenester 120 ansatte	120 MNOK Purchase and Accounting 130 ansatte

Totalt: 2.900 ansatte – omsetning 3.500 MNOK

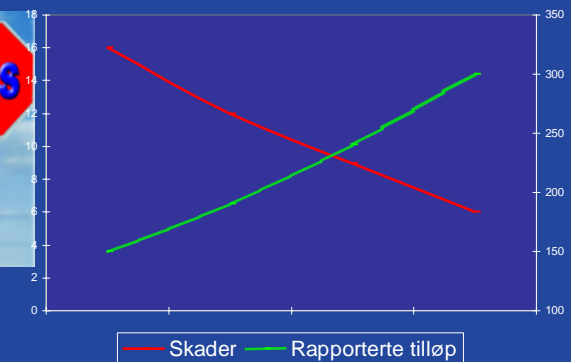
Å drive en virksomhet utenfra og inn



Kostnadsreduksjon
for Hydro: 1,8 mrd. kr.

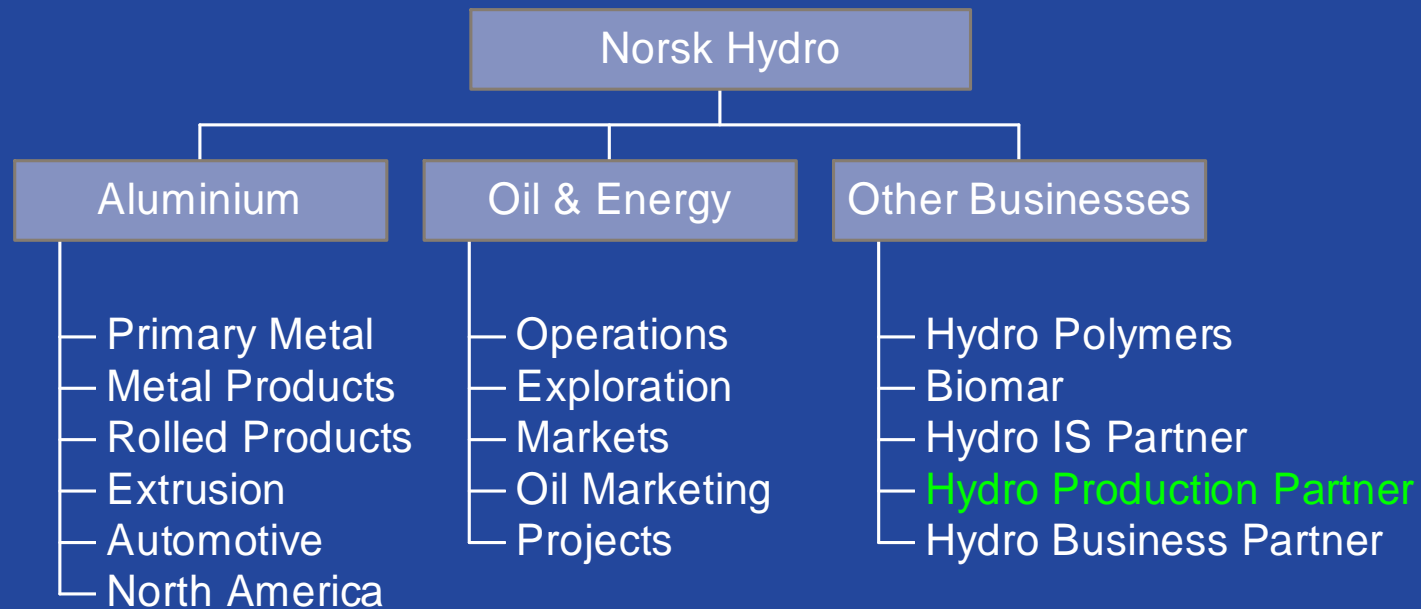


HMS



HYDRO

Hydro Produksjonspartner i Norsk Hydro





3. Hva tror vi på i forhold til ledelse

Ledelse av servicevirksomhet

Hva tror vi på i forhold til ledelse

- Produktet i vår servicebedrift
- "Sannhetens øyeblikk"
- Forbedringsarbeid mot kunden
- Kontroll og styring
- Lederegenskaper

Produktet i vår servicebedrift

Produktet

- Viktig med en presis produktbeskrivelse
- Medarbeidernes kompetanse
 - Kunnskap
 - Ferdigheter
 - Og deres atferd og holdninger
- HMS som en del av produktet

Egenskaper

- Kan ikke lagerføres
- Produseres og leveres samtidig og i interaksjon med kunden
- Krever nøye oppfølging – effektiv utnyttelse av timer

Utvikling basert på beste praksis / erfaringer om hva som virker

Forståelse for "Sannhetens øyeblikk"

- Alle ansatte i bedriften er selgere alltid
- Alle du møter kan være potensielle kunder
 - Opptreden/oppførsel/holdninger
 - Respekt for kundene
 - Lojalitet til produkt og bedrift

Forbedringsarbeid mot kunden

Skal være preget av:

- Kontinuerlig forbedring
- Kvantesprang
 - "se noen ny konsepter"
- Aksjonsorientert
- KPI - måling felles / felles virkelighetsforståelse
- Rydde opp i feil og mangler straks
- "Ønske om å bli bedre i morgen"
- Proaktiv atferd
- Systematisk oppfølgingsstruktur

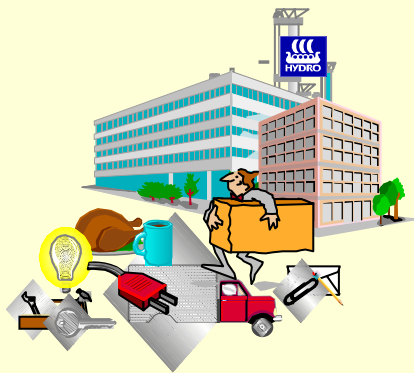
Kontroll og styring av butikken

- Desentralisert med tett oppfølging og hjelp og støtte når det trengs.
- Standardisert rapportering
 - Enhetlige definisjoner
 - Aggregeringsmuligheter i flere retninger
- Lite tid på historie, men vite hvorfor ?
- Transparente systemer
- Fokus på avvik/tiltak – aksjon og handlingsorientert
- Nærhet – genuin interesse for egen butikk

Lederegenskaper

Resultatorientert

- Har et brennende ønske om å skape noe sammen med medarbeiderne

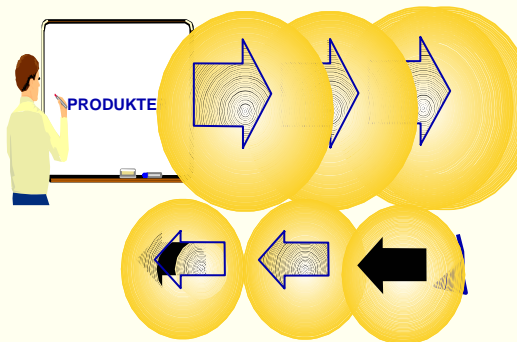


Med nødvendig kompetanse:

- Kunnskap
- Erfaringer
- Ferdigheter

Til å håndtere ansvaret

Evne til fremdrift



- Tar initiativ/ nødvendige grep
- Er pådriver
- Tett kontroll og oppfølging
- Konfronterer de brutale fakta
- Har nødvendig selvdisciplin

Evne til nærhet

- Bygger kunderelasjoner
- ”Prater med medarbeiderne om virksomheten
- Motiverer gjennom daglig arbeid/ skaper forståelse for hvorfor
- Gir hjelp og råd
- Bidrar til åpenhet
- Gir tilbakemeldinger/ inspirerer

Noen spesielle erfaringer

- Balanse i å utfordre det bestående og å få med folk
 - Tørre å la systemet "skjelve" litt
- Sett ting under press ifht forbedring
 - Konkrete forpliktelser i forkant
- Når problemene kommer:
 - Fortsatt tro på det vi har blitt enige om. Fokus på aktivitetene
 - Øk trykket på presisjon og tempo mer enn nye tiltak
 - Ikke tro at løsningen er omorganiseringer, nye verktøy eller nye modeller ... Når problemet er for dårlig utøvd ledelse
- Ikke ta unødig hensyn til egen ledelse når avdelingen lider.
La folk få en annen jobb/mulighet så tidlig som mulig av hensyn til alle parter

"Det går ikke over !!".

Oppsummering

- Vi må skape resultater sammen



- Forbedre egen konkurransekraft
 - Kundearbeid
 - Produktforbedringer
 - Kostnadskontroll/forbedringer
 - HMS-fokus