

CASE STUDY

Abbau von Wartungsrückständen in der Chemieproduktion in sieben Wochen



Ziel	Abbau übermäßiger Wartungsrückstände und Überstunden
Kunde	Chemieproduzent, USA
Status	Six Sigma Black Belt zeigte Überstundenreduzierung von 2 Mio US\$
T.A. Cook	Aufgrund großer, internationaler Erfahrung im Industriezweig ausgewählt

Hintergrund

Ein US-amerikanischer Hersteller von Olefinen und Polypropylen wollte Wartungsrückstände und übermäßige Überstunden abbauen. Er beauftragte T.A. Cook, die Situation zu analysieren und Maßnahmen zur Verbesserung der Instandhaltungseffizienz zu implementieren.

Herangehensweise

Auf Basis einer zweiwöchigen Analyse setzte T.A. Cook zusammen mit dem Kunden einen zehnwöchigen Verbesserungsplan mit dem Ziel

- den bestehenden Rückstand abzubauen und
- Wartungspläne/-termine zu optimieren, um.

In Gesprächen mit Mitarbeitern in Schlüsselpositionen wie z.B. Wartungskordinatoren, ermittelte T.A. Cook Problemursachen. So erledigten die Mitarbeiter viele artfremde Zusatzaufgaben und konnten daher auflaufende Arbeitsaufträge nicht ordnungsgemäß verwalten und bearbeiten. Nach Umverteilung dieser zusätzlichen Aufgaben konnten doppelte und unnötige Arbeitsaufträge entfernt werden.

Fehlende definierte Verfahren für Wartungspläne und Terminplanungen wirkten sich ebenfalls negativ aus. Nach Entwicklung und Einführung eines Management-Kontroll- und Berichtssystem (MCRS) erstellte und kommunizierte

das Team mit dem Wartungsleiter klar definierte Leistungserwartungen für Planer, Disponenten und Wartungskordinatoren. Anschließend wurde ein Wochenplan entwickelt, der tagesaktuell die Einhaltung des Zeitplans erfasste.

Das Leitungsteam am Standort und T.A. Cook erreichten, dass

- wenige, aber entscheidende und aussagekräftige Leistungskennzahlen (KPIs) auf organisatorischer und ausführender Ebene definiert und vereinbart wurden,
- für jedes MCRS-Überprüfungstreffen Richtlinien (TOR) erstellt, d.h. Zeitpläne (Tages-, Wochen-, Monatspläne), Teilnehmer, Meeting-Input und -Output sowie eine Agenda definiert wurden,
- Maßnahmenprotokolle (Logs) eingeführt wurden, um beschlossene Maßnahmen zu verwalten und fristgerecht abzuschließen,
- nach Einzel-Coachings jeder MCRS-Prozess-Beteiligte wusste, welches Verhalten optimale Performance fördert.

Ergebnisse

Die Verbesserungen senkten die Überstunden in nur zehn Wochen um drei Prozentpunkte. In vier unterschiedlichen Arbeitsbereichen sank der Rückstand um 35 Prozent in nur sieben Wochen. Die Termintreue stieg von 32 auf 70 Prozent, die Quote an Eilaufträgen sank von 45 auf 30 Prozent.

Der Kunde nutzt weiterhin Six-Sigma-Instrumente mit Schwerpunkt „Verhaltensaspekte“ bei der nachhaltigen, langfristigen Leistungsverbesserung.

Benefits

- Außerplanmäßige Überstunden im Wert von 2 Mio US\$ abgebaut, entspricht einer Senkung um 30%
- Arbeitsrückstand am Standort um 35% in sieben Wochen reduziert
- Termintreue auf 70% erhöht
- Überstundenreduzierung um drei Prozentpunkte in zehn Wochen
- Überfällige Wartungsaufträge von 28% auf 16% in acht Wochen gesenkt

T.A. Cook & Partner Consultants GmbH

Leipziger Platz 1
 10117 Berlin, Germany
 Phone +49 (0)30 88 43 07-0
 Fax +49 (0)30 88 43 07-30
 www.tacook.com
 service@tacook.com