

CASE STUDY

Aktives Management sichert Termineinhaltung eines Pre-TAR-Projektes



Ziel	Effizienzerhöhung der Pre-TAR-Phase zur Einhaltung des Zeitplans
Status	Erfolgreicher Pre-TAR sichert signifikante Einsparungen bei standortweitem Implementierungsprogramm
Kunde	US-amerikanische Ölraffinerie
T.A. Cook	Aufgrund umfassender Erfahrungen und Kenntnisse in TAR Vorbereitung & Management ausgewählt

Hintergrund

Ein weltweit operierendes und weit gefächertes „Fortune 100“ Unternehmen im Energiebereich war mit erhöhten TAR Projektkosten und Problemen in der Termineinhaltung in einer ihrer nordamerikanischen Raffinerien konfrontiert. Ein unzureichend definierter Arbeitsumfang (Scope) und Verzögerungen in der Vorbereitung eines Projektes, welches vor dem TAR durchgeführt werden sollte, führten zu Budgetüberschreitungen.

Die Standortleitung der Kraftstoff- und Schmierölproduktion beauftragte T.A. Cook mit der Etablierung eines professionellen Ansatzes zur Pre-TAR Planung mit dem Ziel die Kosten zu senken und die Ablaufplanung in der Instandhaltung einzuhalten.

Herangehensweise

Um bestehende Prozesse besser zu managen und Arbeiten entsprechend voranzutreiben wurde ein Management Control & Reporting System (MCRS) mit klar definierten Meetings eingeführt. Zudem stellten 11 Analysen unklare, zum Teil sich überlappende, Rollen und Verantwortlichkeiten fest, die das Leistungsvermögen und die Effizienz der Instandhaltung negativ beeinflussten.

Um die Rollen in der Organisation abzustimmen und ggf. neu zu definieren, wurden notwendige Verantwortlichkeiten und klare Hierarchien sowie Arbeitsumfänge für jede Rolle mit Managementverantwortung definiert. Diese neu gestaltete Organisation fokussierte sich hauptsächlich auf die 3-Tages-Vorschau und auf Tages-Pläne. Letztere bezogen sich auf 100% der verfügbaren Mitarbeiter und wurden durch die Meister der Mechanischen Werkstätten an die Mannschaften kommuniziert. Sowohl dem Management als auch den Teams war klar, welche Aufgaben bis wann ausgeführt werden müssen. Durch Coaching der Meister in den Anlagen wurden diese befähigt, die Ursachen für die Nichteinhaltung der Terminpläne zu identifizieren. Diese Auslöser und Aktivitäten zu ihrer Verbesserung wurden in den eingeführten Meetings an alle Mitarbeiter in den Produktions- und Instandhaltungsbereichen regelmäßig kommuniziert.

Ergebnisse

Durch umfangreiches Training und Coaching und der engen Zusammenarbeit mit T.A. Cook gelang es dem Pre-TAR-Team Zeiten gutzumachen und den ursprünglichen Zeitplan einzuhalten.

Ursachen für wiederkehrende Probleme wurden nicht nur identifiziert und adressiert, die lokalen Manager erlernten zudem die notwendigen Management-Fertigkeiten diese in Zukunft selbstständig zu verhindern.

Aufgrund des durchschlagenden Erfolges, wurde das Verbesserungsprogramm auf alle Bereiche der Raffinerie ausgeweitet.

Benefits

- \$3m des \$136m Budgets durch Termintreue eingespart
- \$980.000 Budgeteinsparungen für externe Vorfertigungen
- \$35,6 pro Installateurstunde aufgrund von Aufschlüsselung der Arbeiten in wert- und nicht-wertschöpfende Anteile eingespart

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