

## CASE STUDY

# Verbesserte aktive Kontrolle senkt Kosten einer europäischen Raffinerie



<b>Ziel</b>	Verbessertes Fremdfirmenmanagement, Kostenreduzierung
<b>Status</b>	Volle Akzeptanz der veränderten Steuerungsinstrumente
<b>Kunde</b>	Großer europäischer Standort der Petrochemie
<b>T.A. Cook</b>	Aufgrund Expertise im Bereich Management-Training und Effizienzsteigerung ausgewählt

### Hintergrund

Ein europäischer, petrochemischer Standort nutzte für Instandhaltungsaufgaben in seiner größten Raffinerie Fremdfirmen. Budgets wurden nicht eingehalten, Ziele nicht immer erreicht. T.A. Cook wurde beauftragt, bestehende Prozesse zu analysieren, Verbesserungsvorschläge zum Fremdfirmenmanagement zu erarbeiten und umzusetzen.

### Herangehensweise

Eine umfassende Analyse der bestehenden Prozesse in den Bereichen Produktion, Instandhaltung und Einkauf identifizierte Einsparpotenzial von 20 Prozent der bestehenden Fixkosten binnen drei Jahren. Da alle vorbeugenden und instand setzenden Arbeiten durch Fremdfirmen ausgeführt wurden, lag der Schwerpunkt auf aktivem Management der Kontraktoren.

Um diese Kosten-Einspar-Potenziale zu realisieren, wurden die Rollen derjenigen, die überwiegend mit den Kontraktoren zusammenarbeiten, wie die Rolle des Supervisors und die Rollen des mittleren Managements insgesamt, neu gestaltet. Aktives Management und Kontrolle der Fremdfirmen durch die Supervisors wurde durchgesetzt und an die bestehenden Umstände immer

effizienter angepasst. Mit einer verstärkten Präsenz bei der Arbeitsausführung vor Ort wurden HSE (health, safety, environment)-Regeln neu definiert und eingeführt sowie das Verhalten zum Verhindern potentieller Probleme neu definiert und umgesetzt. Dadurch wurden einerseits die Teams besser auf Herausforderungen vorbereitet und andererseits konnten Probleme verhindert werden. Der Arbeitsfortschritt wurde kontinuierlich überwacht und, wenn notwendig, verfügbare Ressourcen umdisponiert um Arbeiten fristgerecht abzuschließen.

T.A. Cook stärkte den Veränderungsprozess der Raffinerie, indem industrieerfahrene Berater im Tagesgeschäft Teilaufgaben des mittleren Managements unterstützten. Fokus war dabei die Einführung und sinnvolle Nutzung von IT- und Planungstools sowie die aktive Unterstützung der Mannschaften vor Ort durch das Management.

### Ergebnisse

Mit Unterstützung von Vertretern des Betriebsrates wurden alle Veränderungen eingeführt und die identifizierten Einsparpotenziale erzielt. Finanzielle Einsparungen waren in der Gewinn- und Verlustrechnung sichtbar und die antrainierten neuen Managementverhalten sicherten eine nachhaltig implementierte HSE-Kultur.

Die Effizienz der Fremdfirmen erhöhte sich, was durch finanzielle Einsparungen sowie die Quantität und Qualität der durchgeführten Arbeiten sichtbar wurde.

Insgesamt wurden die angepeilten Ziele übertroffen und die Instandhaltungskosten um 30% reduziert.

### Benefits

- Reduzierung der Instandhaltungskosten um 30%
- Erhöhung der Akzeptanz und Anwendung bestehender HSE Regeln
- Verbessertes Fremdfirmenmanagement
- Aktiveres Führungsverhalten des mittleren Managements
- Änderung des Verhaltens hin zu proaktivem Problemlösen
- Stärker ausgeprägtes Kostenbewusstsein
- Erweiterung der genutzten Management-Werkzeuge

**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