

## OEE EERSTE MEETMIDDEL BIJ VERBETEREN



*Om een uitstekende kwaliteit van de producten en processen te bereiken en deze continu te borgen, heeft Heinz Noord Europa de afgelopen jaren, binnen alle plants, gewerkt aan brede verbeterprocessen. Binnen Heinz betekent het toepassen van World Class Manufacturing (WCM) het continu verbeteren van kwaliteit, kosten en leverbetrouwbaarheid. Een belangrijke pijler van dit succes is het meten van machineverliezen met behulp van de OEE-Toolkit.*

De rendementsverhoging ligt natuurlijk niet alleen aan de OEE-meting, vinden Gerard Esser, Debbie Bootsveld en Marc Roelofs, WCM facilitators bij Heinz. Het is het gevolg van verbeteringen over de hele linie in alle Heinz vestigingen in Noord Europa. Door aan standaardisatie te werken over de afdelingen en plants heen, worden verbeterprocessen steeds breder toegepast. In nagenoeg alle productieomgevingen, mét de eigen kantoren, heeft het verbetervirus toegeslagen. De manier waarop Heinz Noord Europa met improvement bezig is, staat model voor heel Europa.

### Motivatie door heldere terugkoppeling

Eigenlijk weten operators best waar de verliezen in de productie zitten. Maar door met de OEE-Toolkit aan de slag te gaan, kunnen ze het kwalificeren en krijgt de hele werkvloer duidelijk inzicht in de structuur van verliezen én prestaties in de productielijn. Zij zien direct resultaat en trekken conclusies waar kan worden verbeterd. Door het resultaat van de metingen te laten zien, mét heldere diagrammen, wordt de werkvloer positief geprikkeld en raken mensen meer gemotiveerd. Bootsveld: „Door de resultaten dagelijks op te hangen, wordt voortgang zichtbaar gemaakt. Het is belangrijk, dit uitgebreid met de mensen te bespreken.”

### Kracht van OEE meting

„De kracht van de OEE meting zit niet alleen in het meten, maar juist in de betrokkenheid van de mensen die zelf meten. Zij schrijven het op en voeren de gegevens in de OEE-Toolkit in. Door het inzicht dat ze

krijgen, wordt het steeds meer hun eigen productielijn, van de afdeling en de operators. De prestatie wordt hún prestatie. Je ziet ze groeien en zeggen: Jongens, wij kunnen veel meer uit de installatie halen dan we denken.” vervolgt Esser. Bij Heinz wijzigt de cultuur waarbij de mensen het ‘eigenaarschap’ zijn gaan voelen. Het denken in die cultuur stimuleert het denken in verliezenreductie waardoor ruimte ontstaat voor extra volume en vermindering van overwerk. In Baarn is de OEE van een chocolade afvulmachine in drie jaar tijd van 38% naar 54% gestegen. Dat betekent, let wel, een effectiviteitsverbetering van 40%!

### Leerpunt

Bij Honig, Hak en KDR (destijds nog CSM) werd, in '98/99, voordat Heinz het bedrijf overnam, al gestart met Total Productive Manufacturing (TPM). De OEE meting was het eerste meetmiddel voor de totale effectiviteit van de machines. Het systeem én de OEE-Toolkit, geeft Heinz veel inzicht, maar volgens de facilitators is het belangrijk niet alleen te focussen op de stijging van de OEE. Roelofs: „In eerste instantie dachten wij, als de OEE maar stijgt, dan gaat het goed. Dat was in eerste instantie ook onze doelstelling, maar je moet breder kijken, naar het hele verbeterproces. Dat was ook ons leerpunt. Je krijgt soms tegenstrijdige belangen. De OEE van een machine kan omlaag gaan terwijl je verliezen in totale bedrijfsvoering reduceert.” Door in een brede scoop te kijken, wordt verbeteren succesvol. Dat betekent voor Heinz een continue verbetering op kwaliteit, kosten en leverbetrouwbaarheid. ■