

Siveco为全球化工巨头优化改进 现有CMMS系统

阿科玛常熟工业基地

阿科玛（常熟）氟化工有限公司于2000年5月正式投产。阿科玛（常熟）年产无水氢氟酸20 000t，FORANE® 22达35 000t。除此之外，阿科玛在常熟工业基地还投资建设了3 000t有机过氧化物工厂（阿科玛（常熟）化学有限公司）和6 000t烯基共混物工厂（常熟瑞华工程塑料有限公司）等数家合资企业。

CMMS项目

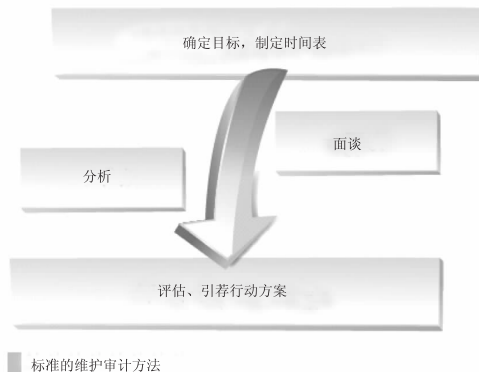
阿科玛（常熟）于2001年购买了一套美国厂商的CMMS系统，但由于如不合理的合同条款（以人/天而非项目结果为导向）、项目实施方（IT供应商）缺乏相关的工业背景、供应商较高的人员流动率等诸多原因，导致系统一直未能发挥其良好效用。随后，新上任的技术经理在确认CMMS系统是能辅助工厂进行良好运营的重要工具后，才重新安排系统的实施事宜。历时6年的漫长等待，该系统终于在2007年正式上线投入使用。

至2008年初，CMMS系统已经可以覆盖企业基本的日常工作，并能基于预防性维护历史进行简单的数据分析。由于供应商还有充足人/天尚未使用，因此该系统的某些功能仍有待开发，有些工作则需要返工重新开始。在签订最后一个项目结点后，阿科玛邀请Siveco为整个CMMS系统的实施和使用工作开展一次独立的项目评估。目的是通过系统审计，清晰定义项目可能获得的改进范围，并督促阿科玛能有效利用起余下的项目时间。

Siveco所开展的CMMS系统审计服务

2008年6月，Siveco在第一时间派遣了两位资深的项目经理（一位侧重于维护管理工作，另一位则主要对CMMS系统进行审计）为阿科玛进行针对CMMS系统的专业维护审计工作。审计工作主要包括：检查技术数据库和历史工单、对设备结构进行深入分析，以及对所有相关职能部门（维护部门、库存管理部门、采购部门）从基层技术人员到高层管理者的面谈访问等。根据调研结果，Siveco出具了附有详细改进意见的审计报告并交付给阿科玛管理团队。

报告指出，得益于阿科玛优秀的维护管理团队的辛苦努力和丰富经验，CMMS系统在正式上线后的数月内取得了令人满意的效果。但需要注意的是，在进入项目改进阶段后，对系统的单纯使用是不足以达成任何管理目标的。企业需要将CMMS视为实现管理改进的重要工具，并通过系统建立起可靠的技术知识库，同时利用其进行绩效分析并为



决策提供支持等工作来优化系统的使用率和方法，以此实现最终的改进目标。基于管理目标的优先级，通过优化系统使用，Siveco帮助阿科玛定义了可快速实现投资回报的某些改进区域，尤其是在CMMS系统中简化预防性维护工作并利用系统对备件进行有效管理。

审计后续

基于Siveco所提出的改进方案，阿科玛与其IT供应商就现阶段所发现的问题进行了及时的纠正。同时，阿科玛还邀请Siveco参与到改进方案的实施工作中，并为另外两家仍在施工阶段的新建工厂准备维护技术知识数据库，同时辅助CMMS系统在这两个新站点的部署工作。此外，Siveco还为隶属于阿科玛集团的上海阿科玛双氧水有限公司进行了类似的维护审计服务。

通过CMMS系统为企业制定、开展并改进预防性维护工作，是Siveco所倡导的维护管理解决方案的最佳应用实践。阿科玛现有的预防性维护计划虽然可行，但流程过于复杂且冗余。经过对CMMS系统的审计，仅仅通过优化系统使用，Siveco也能辅助企业达成相同的改进目标。随后，Siveco项目团队再次前往阿科玛常熟工厂。除原先的两位项目经理外，此行他们还带上了一位侧重于优化系统使用工作的技术顾问，主要负责指导关键用户对系统进行合理使用直至获得预计的改进结果。经过双方项目团队的协同合作，该项目取得了令人满意的成果：现在，工厂75%的预防性维护工单都能在CMMS系统中进行管理。同时，还利用系统优化了整个维护工作的计划和安排流程，以此帮助工厂将更多的注意力集中在维护改进工作上，如分析和优化工作频率等。

[编辑：蒋旭]