



# Rapid Action Team RAT 2

April to June 2008



Interview with Ine Spijkers,  
Team Leader  
at Fort Dodge, Weesp, Netherlands



## What was the background of this project? Which challenges did you face?

The cost-price of one of our major vaccines is based on an output of 9000 ampoules per batch. The mean output of last year was about 6500 ampoules/batch.

The mission of our team was to increase the output to cost-price level and at the same time keep the potency at a level within the specifications set for selling.

This vaccine is in comparison to other Veterinary vaccines a rather complicated one to produce. It takes two weeks for one production cycle and an additional 10 days before the potency is known. These two items taken into account it was a real challenge to generate enough results within the 46 days of RAT in order to be able to see if the adaptations we made were successful.

The second mission we had was the increase of output of a combi product related to the first one from a mean level of 4313 to 6000 per batch.

## What did the team achieve?

Within the time span available for the rapid action team an output of 9013, 7800 and 9300 ampoules per batch were produced. The following four batches even reached amounts above 10.000 ampoules all with acceptable potency levels.

One month after the "closure" of the RAT an increase of 42% of this specific production is reached. A tremendous success, acknowledged by management.

The increase of the combi product was 20% but did not reach the target of 6000. An increase of 4313 to 5159 was reached for this product. Still an impressive increase of 20%.

## Wie war die Ausgangssituation für dieses Projekt? Welchen Herausforderungen hatten Sie sich zu stellen?

Der Herstellungspreis eines unserer bedeutendsten Impfstoffe wird auf Basis von 9000 Ampullen je Charge kalkuliert. Die Produktionsmenge lag im letzten Jahr durchschnittlich bei 6500 Ampullen je Charge.

Unsere Aufgabe bestand darin, die Produktion auf das Kalkulationsniveau zu steigern, dabei jedoch die Wirksamkeit innerhalb der im Verkauf angegebenen Spezifikationen zu halten.

Dieser Impfstoff ist ein relativ schwierig herzustellender Veterinärimpfstoff. Er benötigt 2 Wochen Produktionszeit und weiter 10 Tage, bis der Wirkungsgrad feststeht. Daher war es eine besondere Herausforderung, innerhalb der 46 Tage Laufzeit von Rapid Action den Erfolg der erarbeiteten Veränderungen zu messen.

Unser zweites Ziel bestand darin, die Produktionsmenge eines mit dem ersten verwandten Kombinationsimpfstoffes von 4313 auf 6000 je Charge zu erhöhen.

## Was hat das Team erreicht?

Im Zeitrahmen von Rapid Action wurden Chargen von 9013, 7800 und 9300 Ampullen hergestellt. Die nächsten 4 Durchläufe erreichten sogar Mengen über 10.000 Ampullen, alle mit angemessenen Wirkungsgraden.

Einen Monat nach Abschluss des Rapid Action Teams ist die Produktion dieses Impfstoffes um 42% gesteigert – ein beachtlicher Erfolg, der vom Management anerkannt wurde.

Für das Kombi-Produkt wurde mit einer Steigerung um 20% das Ziel von 6000 Ampullen nicht ganz erreicht. Die Charge erreichte 5159, vorher 4313 Stück – immerhin 20%.



# Rapid Action Team RAT 2

April to June 2008



## How did you as the team leader experience Rapid Action Tools?

I experienced the RAT tools as very innovative; they gave me the opportunity to work with a format different from the well known working group meetings. Although I didn't follow all the instructions from the team leader guide to the letter we did follow the main set up. The group got used to it very quickly.

The translation in Dutch of the posters added up to a better understanding for the team. The full support of the management for the team proved to be a very powerful tool.

## What were the impressions of the team?

The team was very enthusiastic; they even gave up holiday days in order to be able to join the team meetings. Their dedication to the items on the action accelerator was very high. It was very noticeable for the team that with the joint effort and under their own responsibility they were able to reach the mission and get the recognition for the results.

The people helped each other without having to ask with the items on the action accelerator and did supplementary work if necessary.

To put a clear mission on the table in front of a selected group of people will take it out of the daily routine and work load. Especially the production supervisor saw this as something she has been waiting for, for a long time.

The best way of describing what the team's feelings were is that all of them wanted to extend the team work on a lower frequency.

## Which recommendations would you have for future Rapid Action Teams?

Choose people for the team from different disciplines, departments, age and knowledge. The more differentiation there is in team members, the more out of the box ideas you are likely to get.

## Welche Erfahrungen haben Sie als Teamleiter mit Rapid Action Tools gemacht?

Ich habe die Rapid Action Tools als sehr innovativ erlebt. Sie gaben mir die Gelegenheit, einmal mit einem Format zu arbeiten, das sich von den üblichen Gruppenmeetings deutlich abhebt. Auch wenn ich nicht alle Anweisungen aus dem Teamleiter-Handbuch bis ins letzte Detail angewendet habe, hielten wir uns stets an die Strukturen. Die Gruppe wurde sehr schnell damit vertraut.

Die Übersetzung der Poster ins Holländische half dem Team sehr beim Verständnis. Die uneingeschränkte Unterstützung des Managements erwies sich als starker „Motor“ für das Team.

## Welche Eindrücke hatte das Team?

Das Team war begeistert, einige verzichteten sogar auf Urlaubstage, um kein Teammeeting zu verpassen. Ihr Engagement zu den Themen des „Action Accelerator“ war sehr hoch. Es war dem Team deutlich bewusst, dass sie mit gemeinsamer Kraft und in eigener Verantwortung die Ziele erreichen können und dafür Anerkennung erhalten.

Alle Teammitglieder halfen einander ungefragt in den verschiedenen Themen, und erledigten auch zusätzliche Aufgaben, wo erforderlich.

Einer ausgewählten Gruppe von Personen eine klare Aufgabe vorzulegen, löst diese aus der täglichen Routine und Arbeitsbelastung heraus. Besonders die Produktionsleiterin sah dies als Herausforderung, auf die sie schon lange gewartet hatte.

Die Empfindungen des Teams lassen sich wohl am besten damit zum Ausdruck bringen, dass alle die Teamarbeit, wenn auch in reduzierten Frequenzen, fortsetzen möchten.

## Welche Empfehlungen würden Sie künftigen Rapid Action Teams geben?

Wählen Sie für das Team Personen aus unterschiedlichen Disziplinen, Bereichen, mit unterschiedlichem Alter und Wissen. Je vielfältiger die Gruppe ist, desto mehr Ideen „außerhalb des üblichen Rahmens“ werden Sie erhalten.