



SYMPOSIUM HET DOEL

Zeven miljoen euro winst door lean-implementatie

► Door globalisering en de Europese eenwording had Vector Aandrijftechniek last van stagnerende prijzen en stijgende kosten. 'Vertrek uit Nederland was een van de opties. Maar de weg van de minste weerstand is niet altijd de beste', meent Arjan Bakx van Vector, spreker op een symposium van APICS-alumni-vereniging Het Doel op 30 juni. 'Onze oplossing: lean worden.'

Het Doel organiseerde in de Verkadefabriek in Den Bosch voor de tweede keer een symposium, deze keer met het thema lean. Onder de sprekers bevonden zich Rob Kwikkers van Fontys Hogeschool en Bart Lammers van TNO Mobiliteit en Logistiek, die het over gevaren en risico's van lean hadden. Paul van Gils, global operations manager bij logistiek dienstverlener JF Hillebrand, sprak over het managen van onzekerheden in de supply chain van wijn. Europese retailers kampten met hoge voorraden en beperkte beschikbaarheid. JF Hillebrand deed een proef met First Quench Retailing in Zuid-Afrika. Door lean te werken werd de levertijd van zes tot twaalf weken teruggebracht naar 28 dagen. 'Je kunt het lean noemen, maar voor ons was het niet meer dan gezond verstand', meent Van Gils.

Vector Aandrijftechniek, onderdeel van SEW Eurodrive, is inmiddels bijna een schoolvoorbeeld geworden van hoe lean geïmplementeerd moet worden. Arjan Bakx, algemeen directeur van Vector, deed samen met adviseur Hessel Visser nog eens zijn verhaal. Vector bevond zich een aantal jaren geleden in een verliesgevende situatie. Het moest maatregelen treffen en vond de oplossing in de implementatie van lean manufacturing in het assemblageproces van motorreductoren. Samen met de medewerkers van de werkvloer werd de organisatie lean gemaakt. 'Onvoorstelbaar hoeveel kennis die medewerkers hebben', zegt Bakx. Middels het zogenoemde *cardboard engineering*, waarbij met kartonnen dozen werkeilanden werden gebouwd, werd iedereen bij de implementatie betrokken.

De resultaten waren ernaar. 'Voorheen hadden we chaos, nu hebben we rust. Een spoedorder schuiven we er gewoon tussen door en binnen een kwartier staat er een monteur aan te werken zonder dat hij het weet.' De winst steeg van 300.000 euro

verlies naar 7 miljoen euro winst. De levertijd werd gereduceerd van twee tot drie weken naar vijf werkdagen. 'We bieden de klant nu levertijden die niemand anders weet te realiseren in onze branche.'

Paul van Gils (JF Hillebrand) sprak over het verkorten van de levertijd door middel van lean.



Foto: Anik van Sim

From taste to waste

Door Stef de Bont

Uit de begindagen van de supply chain school kennen we termen als 'van zand tot klant' en 'van korrel tot borrel'. Deze stonden symbool voor de reikwijdte van de toenmalige supply chain. In het kader van toenemende focus op service, volstaan deze niet meer. De traditionele supply chain heeft de gehele productie- en distributiecycclus van een product als reikwijdte. Maar de nieuwe supply (of service) chain gaat verder, deze omvat in feite de gehele gebruikscycclus van een product. Maar hoe ziet deze er dan uit?

De gebruikscycclus begint met een oriëntatiefase waarin de potentiële klant zich oriënteert op de mogelijke aanschaf van een product. Hier zien we een duidelijke evolutie; de traditionele winkel, de winkeletalage (Kijkshop), experience centers, het vergelijkingsportaal en sociale netwerken (Facebook). Tijdens de oriëntatiefase proeft de klant het product dat hij mogelijk gaat kopen. Na de oriëntatiefase volgt de aankoopfase. In deze fase wordt het te kopen product in de werkelijkheid van de klant gepositioneerd. Een 3D-tekening bij de aankoop van een keuken is hiervan nog steeds een mooi voorbeeld. Daarna volgt de leveringsfase. Tal van bedrijven ontzorgen de klant tegenwoordig bij de levering van een product. Een paradoxaal voorbeeld is Ikea; zelf de producten uit het schap halen, maar ook de optie van thuisbezorgen.

Tijdens de ingebruikname wordt de klantbeleving bepaald door de snelheid en het gemak waarmee het product aan de praat is. Het volledig installeren van kopieermachines in het netwerk van een klant, inclusief instructie aan de medewerker, is een mooi voorbeeld van toegevoegde waarde in een b-to-b omgeving.

In de gebruiksfase is onderhoud gericht op het voorkomen van calamiteiten. Dit is het domein van de moderne serviceorganisatie die er voor zorgt dat de gebruiker kan rekenen op continue beschikbaarheid van het product. Tevens wordt de gebruiker in deze fase ondersteund om het maximale uit het product te halen. Vaak via ondersteunende producten zoals iTunes voor de iMac. Maar ook door middel van bijvoorbeeld (online) gebruikersforums.

Uiteindelijk doorloopt het product de afdankfase. In b-to-b omgevingen kennen we Trade-In programma's en in b-to-c omgevingen de gemeentelijke inzamelsystemen.

'From taste to waste' betekent nogal wat voor uw supply- en service chain. Hoe ver bent u met de inrichting ervan en welke revolutionaire ontwikkelingen heeft u in nog petto?

Stef de Bont is oprichter en directeur van Logistics Result www.logisticsresult.nl

