

BINNEN 5 JAAR TERUG AAN DE TOP

LEAN AANHANGERS

SHOWCASE

Zo'n vijf jaar geleden ging het niet zo goed met aanhangwagenproducent Henra. De gehele markt voor aanhangers was tijdens de crisisjaren in elkaar gezakt, maar het Overloonse bedrijf stond er nog slechter voor dan de concurrentie. Vijf jaar later staat het bedrijf weer aan de top van de Nederlandse markt. Het 'geheim' achter dit succes: het structureel verbeteren met behulp van Lean. De doorlooptijd werd bijvoorbeeld van 8 tot 12 weken naar 1 tot 2 weken teruggebracht en het aantal vierkante meters bedrijfsoppervlak waar waardetoevoeging plaats vond steeg van nog geen 50% naar meer dan 80%. De omzet verdrievoudigde en de Ebitda steeg van -10% naar + 6% . Bij Henra zijn ze nu echte 'Lean aanhangers' geworden.

Op de Nederlandse aanhangwagenmarkt zijn enkele grote spelers actief. Kenmerkend aan hun productieproces: veel op voorraad produceren, zodat je altijd korte levertijden hebt. Een aanhanger is voor de gebruikers (met name de professionele) immers vaak een onmisbaar instrument. Als deze stuk is wil men snel een nieuwe. De keerzijde van deze productiemethode laat zich raden: veel voorraadkosten en modellen die achterhaald zijn, voordat ze de overvolle opslagterreinen konden verlaten. Henra, dat zich met name op kwaliteit onderscheidt, produceerde ook op voorraad, maar kende een totale doorlooptijd van 8 tot 12 weken. En dat bleek voor veel (potentiële) klanten toch te lang.

DE AANPAK; INVOEREN VAN LEAN

Het Overloonse bedrijf werd in 2013 overgenomen door een investeringsgroep, waarna het nieuwe management vol inzet op het reduceren van de doorlooptijd. Maar tegelijkertijd werkte men aan de kwaliteit en met name de kostprijs. Ze deed dat door in eerste instantie te focussen op het productieproces, dat in feite een assemblageproces is. 5S en Kaizen werden ingevoerd, complexe bewerkingen werden sterk versimpeld en de voorraad benodigde onderdelen werd middels 'supermarkt-' en een kan ban systeem sterk gereduceerd en gestroomlijnd. De medewerkers werden in al deze methodes getraind en softwareprogramma's als de Kaizen Cockpit werden geïnstalleerd. Het totale proces werd bovendien van push (op voorraad produceren) naar flow en pull (vraaggestuurd) omgevormd.

GEMIDDELDE DOORLOOPTIJD LIGT NU OP 1 TOT 2 WEKEN

De resultaten zijn op zijn minst opmerkelijk te noemen. De zo bepalende doorlooptijd ligt inmiddels gemiddeld (want verschillende varianten) op 1 tot 2 weken. Die was dus 8 tot 12 weken! Het aantal dagen voorraad eindproduct (DOH)

YOU IMPROVE B.V.

Saal van Zwanenbergweg 3 5026 RM Tilburg (NL) T: +31(0)88 833 66 99 E: info@youimprove.com I: www.youimprove.com



YOU IMPROVE
Passion, Impact & Autonomy

BINNEN 5 JAAR TERUG AAN DE TOP

LEAN AANHANGERS

daalde bovendien van 80 naar 38 dagen. De omzet (van 5 naar 15 mln) en de Ebitda (van -10% naar +6%) zijn aanzienlijk gestegen, terwijl het aantal kwaliteitsissues van 6 naar 2 werk week daalde. Het aantal SKU's nam toe, mede omdat Henra van 5 naar 6 productfamilies ging, maar deze groei (en de daarbij benodigde flexibiliteit) werd door de toepassing van Lean soepel geabsorbeerd. Na vijf jaar staat het bedrijf in de top 3 in Nederland en groeit harder dan de rest. Maar het Brabantse bedrijf is nog lang niet 'uitverbeterd'. Van alle vierkante meters vloeroppervlak voegt momenteel ruim 80% waarde toe aan het uiteindelijke product. Dit was vijf jaar geleden nog geen 50%, maar, zo redeneert men bij Henra, er is dus nog zo'n 20% wat geen waarde toevoegd.

DE FOCUS VERSCHUIFT NU NAAR HET OFFICE PROCES

De focus van de verbeterinspanningen verplaatst zich nu naar het office proces en naar de waarde toevoegende processen zelf. Het verkoopproces wordt geoptimaliseerd en de afdelingen R&D en inkoop werken nu bijvoorbeeld al in een veel vroeger stadium van een nieuw model samen, om de kostprijs vanaf moment nul op het gewenste niveau te houden. Maar ook de productiviteit van de medewerkers krijgt extra aandacht. De OEE steeg de eerste jaren al met zo'n 25%, maar vlakt nu wat af.

ALLE BENODIGDE KENNIS ZELF IN HUIS

Vanzelfsprekend heeft Henra in eerste instantie veel hulp gekregen van You Improve, maar het bedrijf gaf al snel aan op termijn zelf over de benodigde kennis en kunde te willen beschikken. Daarom hebben we samen met opleidingspecialist You Uni en verbetersoftwareproducent Cierpa een maatwerk Henra Academy opgezet. De medewerkers worden getraind met behulp van informatie die via het eigen online systeem is terug te vinden. Bovendien bevat de academy ook alle (technische) instructies en procedures die mensen bij het werk nodig kunnen hebben. Mede daardoor heeft Henra inmiddels de eerste stappen gezet op weg naar autonomie op continu verbetergebied.

MEER WETEN?

We vertellen u er vanzelfsprekend graag meer over, maar wellicht is het nog beter als u het van de mensen van Henra zelf hoort. Daarom organiseren we samen regelmatig mini seminars, waarin u naast een theoretische toelichting, vooral op de vloer bij Henra kunt zien en ervaren wat Lean voor uw organisatie kan betekenen. De eerste drie bijeenkomsten zijn helaas al volgeboekt, maar er staan momenteel twee nieuwe data voor miniseminars gepland:

- woensdag 31 oktober 14.30 tot 18.00 uur
- woensdag 14 november 14.30 tot 18.00 uur

De mini seminars vinden plaats bij Henra in Overloon. Het aantal deelnemers per seminar is beperkt. Wilt u aanwezig zijn bij zo'n mini seminar, of wilt u meer weten over wat we voor uw organisatie kunnen betekenen? Neemt u dan contact met ons op. Mail naar info@youimprove.com of bel 088 833 66 99. We bekijken graag hoe we u kunnen ondersteunen.

YOU IMPROVE B.V.

Saal van Zwanenbergweg 3 5026 RM Tilburg (NL) T: +31(0)88 833 66 99 E: info@youimprove.com I: www.youimprove.com