

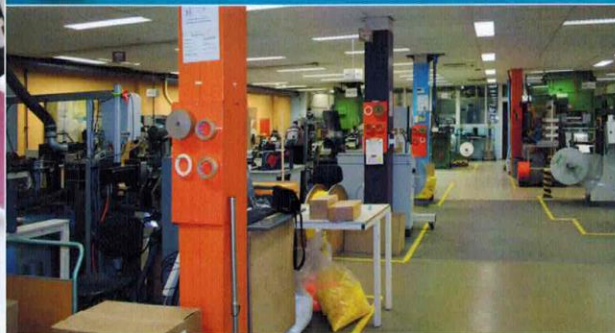


Nieuwsbrief

Derde jaargang - Nr.4 - Mei 2013

In deze uitgave:

Innovatie bij VanDerEng Labels	1
Koot Engel: 'Liefst op de productievloer'	2
Paul Jansen: PLC-specialist	3
CTO-club van The House of Technology	4
Coen Rooijmans gastspreker	4



'Iemand met drive nodig om een organisatie weer op de rails te krijgen.'

VanDerEng Labels innoveerde zich ingrijpend op vele fronten

Toen Ernst de Haas in 2007 VanDerEng Labels in Heemskerk overnam, trof hij een familiebedrijf aan waar de tijd had stilgestaan. Omzet en winst waren in orde, maar klanten waren ontevreden over de inefficiënte bedrijfsvoering en onbetrouwbare levertijden. De onderneming is in zes jaar tijd ingrijpend verbouwd en draait nu uitstekend. Koot Engel leverde een belangrijke bijdrage: hij bracht orde en structuur op de fabrieksvloer en wist de arbeidsproductiviteit spectaculair omhoog te stuwen. De levertijden werden korter, maar overwerk is niet meer nodig.

VanDerEng Labels, opgericht in 1894, maakt speciale labels voor speciale markten. Niet de bekende zelfklevende stickers, maar dikke (> 0,3 mm), stugge, onscheurbare, vocht- en UV-bestendige, bedrukbare labels voor, voornamelijk, logistieke doeleinden. Voor de

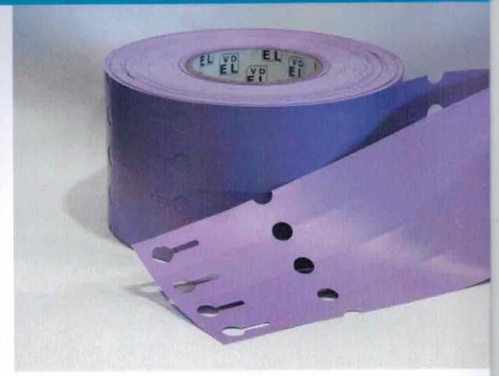
tuinbouw, de voedselindustrie, de staal- en betonbouw en "leisure" toepassingen. Een specialistische, stabiele markt met in Nederland vrijwel geen concurrentie.

'Een ongelofelijke niche', stelt directeur Ernst

de Haas, 'en dat is het geluk van het bedrijf, anders had het waarschijnlijk al niet meer bestaan. Toen ik kwam, ruim zes jaar geleden, was er geen duidelijke communicatiestructuur, geen website, geen automatisering, geen visie, geen goede productieplanning. Klanten klaagden steen en been over de onbetrouwbare levertijden, maar ja... ze konden nergens anders heen. Het was een ambachtelijke, sterk naar binnen gerichte, inefficiënte organisatie, die zich al jaren niet vernieuwd had. Ik wist amper waar ik moest beginnen...'

Onder de Haas' leiding en met hulp van

externe adviseurs kwam een verbeterproces op gang. In maar liefst negen WBSO-projecten (Wet Bevordering Speur- en Ontwikkelingswerk) betaalde de overheid mee aan de ontwikkeling van diverse technische innovaties op het gebied van o.m. mechanisatie, full colour printing in-line, bio-degradables en geautomatiseerd printen van 2D-barcode's.



Maar ook op commercieel gebied ging er een andere wind waaien. De Haas: 'VanDerEng had een uniek materiaal ontwikkeld: dun polyester, tweezijdig voorzien van een coating en door een laserprinter te bedrukken. We wilden dezelfde kunstgreep uithalen met Tyvek, het materiaal waar o.a. polsbanden van worden gemaakt. Het idee was dat groothandels die zelf zouden bedrukken. Maar die zagen er geen brood in: ze vonden het te duur. Omdat we wel degelijk markt zagen en er al veel geld in hadden gestopt, besloten we zelf de polsbandenmarkt op te gaan. Het zou onze eerste "business to consumer" (b2c) activiteit worden.'

Het werd een grandioos succes, al moest het hele productieproces ervoor omgegooid worden. In Amerika werd een digitale pers gekocht. In samenwerking met de fabrikant

ontmantelden engineers van VanDerEng de machine en modificeerden hem zodat materiaal van 250 tot 1200 µm dikte bedrukt kon worden - normaal is 250 µm het maximum. De pers kon zo polsbandjes, maar ook dikere producten als breekmuntjes full colour bedrukken.

Maar misschien wel de belangrijkste innovatie bij VanDerEng was sociaal. De Haas: 'Het bedrijf werd van oudsher patriarchaal geleid. De werknemers kregen hun orders van boven, waren niet gewend zelf verantwoordelijkheid te nemen en hadden weinig besef van kosten of efficiency. Andersom maakte de directie nauwelijks gebruik van de ideeën van de werkvloer. Dat moest veranderen. Koot Engel, die ik via The House of Technology inhuurde, heeft vorig jaar dit laatste veranderingsproces begeleid.'

In een serie bijeenkomsten kreeg iedereen de kans zijn problemen en ideeën te spuien. Er werden duidelijker verantwoordelijkheden en gedragsregels afgesproken. Iedereen werd bewust gemaakt van de kosten, bv. van machinestilstand. Geleidelijk ontstond meer rust en structuur in de organisatie; processen begonnen steeds efficiënter te lopen. Levertijden kwamen onder controle; het lukte zelfs ze met 20% te verkorten. Door voortdurende technische en sociale innovatie is de arbeidsproductiviteit met ruim 80% toegenomen. Overwerk, dat eerst regelmatig voorkwam, is daardoor nagenoeg uitgebannen.

De Haas: 'De angstcultuur die ik hier zeven jaar geleden aantrof is verdwenen. We zijn een moderne, gezonde onderneming geworden. Iedereen werkt hier gemotiveerd en met plezier. Nu is het zaak dat zo te houden.'

Koot Engel: 'Ik zit het liefst op de productievloer'

'Ik ben een echte productieman. Het liefst zet ik mijn bureau midden op de fabrieksvloer om te zien, te horen en te ruiken wat er gebeurt. Dan borrelen er ideeën bij me op hoe het sneller of goedkoper kan. Of veiliger. Met hogere kwaliteit. Met minder materiaalverspilling. Liefst allemaal tegelijk. Productieprocessen boeien me, en vooral technologie. Nieuwe concepten bedenken vind ik geweldig. VanDerEng is een fantastisch bedrijf.'



De basisorganisatie was OK, maar er was dringend onderhoud nodig. Het ontbrak op de werkvloer aan structuur en discipline. En aan transparantie. Om een voorbeeld te geven: als het om tien uur koffietijd is, dan is het om tien uur koffietijd, en niet om vijf over tien. En als de koffietijd om kwart over tien is afgelopen, dan blijf je niet hangen tot half elf. Door meer discipline af te dwingen wist ik langzaam maar zeker de mindset te veranderen. Met behulp van kwaliteitstechnieken als het 5S-model en Kaizen, en door mensen eigen verantwoordelijkheden te geven heb ik in een maand of acht structuur, rust en plezier in de organisatie weten te krijgen. Het is echt geen hi-tech, maar je hebt iemand met drive nodig

om een organisatie weer op de rails te krijgen. Ik speel die rol graag.'

Koot Engel werkte na het behalen van zijn HTS-diploma werktuigbouw eerst bij achtbanenbouwer Vekoma in Vlodrop, de laatste zeven jaar als hoofd Service wereldwijd. In 2001 besloot hij voor zichzelf te beginnen - precies op 9-11 kocht hij een 3D-pakket om zichzelf 3D tekenen te leren - maar het eigen bedrijf (AJE BV) kwam er uiteindelijk pas in 2008. In de tussentijd werkte hij als hoofd productie en hoofd technische dienst bij een aluminiumgieterij en twee dakpannenfabrieken. Sinds 2009 is Koot deelnemer van The House of Technology.