

# HET IS NU DE TIJD OM VRAGEN TE STELLEN

Kostenbesparing is vaak de eerste reflex in crisistijd, maar Willem de Jager van IPL Consultants bepleit een bredere aanpak. Bedrijven kunnen op de doorloop van hun producten – van ontwikkeling tot productie tot service – vaak nog veel winnen in tijd en kwaliteit, en daarmee ook in kosten. Vereenvoudiging van de productstructuur en optimalisatie van de productiestructuur staan bovenaan de agenda. Is dat goed geregeld, dan kunnen bedrijven kijken naar hun productiebesturing en automatisering, lees ERP. Opmerkelijke prioriteiten voor een met ERP-consultancy groot geworden adviesbureau.

door Hans van Eerden

**H**et huidige economische getij laat ook IPL Consultants niet ongemoeid. Het Eindhovense adviesbureau ziet vooral een verschuiving in de activiteiten. Naar ondersteuning bij de selectie en implementatie van ERP-pakketten was in het afgelopen jaar wat minder vraag. De ruimte die vrijkomt door uitstel van ict-investeringen en terugloop van productie kunnen bedrijven, met hulp van IPL, benutten om te werken aan verbetering van hun producten en productie. 'Het is nu de tijd om vragen te stellen', betoogt IPL-consultant Willem de Jager. 'Alleen maar bezuinigen is een negatieve benadering van de crisis. Bedrijven kunnen nu de tijd nemen om na te denken over hoe ze hun productie slimmer kunnen organiseren.' Vanuit zijn achtergrond in de productielogistiek – hij werkte onder meer bij Philips Medical Systems – ligt De Jager's fascinatie bij de continue afweging tussen tijd, geld en kwaliteit.

## FLOW

Grote industrietakken als de automotive en de consumentenelektronica zijn 'uitgemolken' wat betreft kosten, kwaliteit en doorlooptijd van hun ontwikkeling, productie en service, aldus De Jager. Maar veel mkb'ers doen nog te weinig met de ervaring die grote bedrijven daarmee hebben opgedaan. Ze zouden door de bril van doorlooptijdverkorting kunnen kijken naar hun productontwerp. Hoe komt een product tot stand? Kan het modulair worden opgebouwd, zodat de kwaliteit beter gegarandeerd is? Modulaire producten kunnen nu eenmaal snel en betrouwbaar worden geconfigureerd en behoeven geen tijdrovende en foutgevoelige *engineering-to-order*. Kan vervolgens de productietijd niet worden bekort door in *flow* in plaats van seriematig te produceren? De Jager: 'Mijn adagium is dat de optimale serie-

grootte één is; de uitdaging is dan aan productie om te laten zien waarom dat niet optimaal zou kunnen zijn en vervolgens de betreffende knelpunten op te lossen.' Uit eigen ervaring weet de IPL-consultant namelijk dat de doorlooptijd drastisch kan worden ingekort met *one-piece flow*. 'Dan heeft de klant bijvoorbeeld dat complexe apparaat al na twee weken in plaats van twee maanden.' Het idee bij veel bedrijven dat productie in seriegrootte één meer ruimte en administratie in het magazijn kost, is volgens De Jager al lang ontzenuwd. 'Als je in flow werkt, wordt je productiestructuur juist veel eenvoudiger. Je hebt geen ingewikkelde plannings meer nodig. De materiaalstroom en het productieproces regelen zichzelf fysiek. Als er in de productielijn iets nodig is, gaan er automatisch signalen af, bijvoorbeeld met lampen of kanban-kaartjes.'

## PLEIDOOI

Kortom, De Jager stelt een goede definitie van de productstructuur en optimalisatie van de productiestructuur voorop. Pas daarna kan worden bezien wat er eventueel nog aan externe productiebesturing, in de vorm van ERP, nodig is. Voor IPL, groot geworden met ERP-consultancy, zit daar geen dilemma in, bezweert hij: 'Nee, als adviesbureau zet je je in voor een optimale prestatie van de bedrijven die je adviseert, ook als je daarvoor in eigen vlees moet snijden. Dan moet je kijken of je iets anders kunt oppakken.' Kansen genoeg, ook voor consultants als IPL, weet De Jager, bijvoorbeeld in *supply chain mana-*



Willem de Jager van IPL Consultants: 'Mijn adagium is dat de optimale seriegrootte één is; de uitdaging is dan aan productie om te laten zien waarom dat niet optimaal zou kunnen zijn.' Foto: Rita van Biesbergen

gement tussen bedrijven, maar vooral ook in procesverbetering binnen kleinere bedrijven. 'Ik zou een pleidooi willen houden bij mkb'ers om goed na te denken over welke producten en welke service ze willen leveren en, fundamenteeler nog, over hoe hun productstructuur in elkaar zit.' In de eerste ontwikkelfase kan al doorlooptijdverkorting worden gerealiseerd door over te gaan op *concurrent engineering* en alle disciplines daarop het juiste moment bij te betrekken. Zelfs logistiek en service kunnen zinvol hun zegje doen over een productontwerp, bijvoorbeeld over vereenvoudiging van reparatie op component- of juist submodulenniveau. Het illustreert Willem de Jager's visie dat doorlooptijdverkorting, kostenverlaging en kwaliteitsverbetering – tijd, geld en kwaliteit – hand in hand kunnen gaan. ●

links  
[www.ipl.nl](http://www.ipl.nl)