

Staalleverancier Joop van Zanten beleeft topjaar

Veenendaal, 21 augustus 2013

Auteur:

Gerard ten Bulte

Ondanks de crisis heeft Joop van Zanten Staalservice zijn staalverkopen het afgelopen halfjaar zien stijgen naar dat van het topjaar 2008. De ambitieuze verwerker van dik staalplaat leunt niet tevreden achterover maar heeft zich tot doel gesteld om in 2020 de productie te verdubbelen ten opzichte van vorig jaar. Eén van de middelen om dit te bereiken is de organisatie in te richten volgens de principes van Quick Response Manufacturing (QRM). Daarvoor hebben ze de hulp ingeroepen van adviesbureau Kienologic.

Vraag en Aanbod sprak met Arie van Zanten, algemeen directeur van Joop van Zanten Staalservice en Mike Kiens, senior consultant van Kienologic. Met Arie van Zanten nemen we een kijkje in de fabriek waar de bevlogen ondernemer vertelt over zijn staalservicecenter en de toekomst ervan. Ook hij was in juni op een bijeenkomst van de Staalfederatie om samen met andere leden van de Staalfederatie te praten over de toekomst van de staalhandel. Niet voor niets hield hij vorig jaar een klanttevredenheidsonderzoek. Leverbetrouwbaarheid, flexibiliteit en betrokkenheid zijn drie punten die daar onder meer naar voren kwamen. Deze punten vormen de basis van zijn strategie tot het jaar 2020.

Vasthouden

Al in 2006 schakelde Van Zanten zijn bedrijf om van reactief naar proactief. 'Dus niet afwachten maar sturen op cijfers, productie en de verkoop. In 2008 resulteerde dat in het beste jaar ooit', vertelt Arie van Zanten, die met zus Hanneke Blankesteijn-Van Zanten eigenaar is van het bedrijf. 'Door de crisis duikelde de productie in 2010 naar iets meer dan de helft van het topjaar, maar doordat we vasthielden aan ons plan, verbeterde dit na 2010 en dit jaar eindigen we weer op hetzelfde tonnage als het topjaar. Ons geheim is niet achterover leunen en vooral doorgaan met waar je aan bent begonnen. Daardoor verwerkten we vorig jaar al weer zo'n 6.500 ton staalplaat. Voor wat betreft de strategie tot 2020, hebben we de keuze gemaakt om onze focus te leggen op de nabewerkingen, vertelt Van Zanten, hetgeen naar onze schatting zal resulteren in een verhoging van de productie naar 12.000 ton in 2020. En we verwachten dat ook te gaan halen.



Gerelateerde artikelen

- [TIV-exposant Helaxa snijdt met grootste waterstraalsnijmachine](#)
- [Koike heeft met 5 kW fiberlaser snijmachine wereldprimeur op Schweissen und Schneiden](#)
- [Stako ontwikkelt driebrander aggregaat met kantelbare middenbrander](#)
- [PAC komt met modulaire fiberlaser vanaf 500 W](#)
- [Air Products laat op Schweissen und Schneiden zien wat gassen betekenen bij het lassen en snijden](#)

Meer

'Veel toeleveranciers zullen het volgende herkennen: klanten bestellen minder en prijzen en levertijden staan onder druk. Alles moet met dezelfde kwaliteit maar flexibiliteit en snelheid moeten omhoog. Is dit een bedreiging of een kans', vraagt Van Zanten zich af. Het antwoord geeft hij ook: 'Door deze trend hebben we besloten onze organisatie hier nog beter op in te richten, ondanks dat de klanttevredenheid al groot is en we nog steeds groeien qua volume. Om nu de snelheid en flexibiliteit van leveren te vergroten, kun je proberen je bestaande processen te optimaliseren. Maar om echt grote klappen te maken, zul je de organisatie anders moeten inrichten', meent Van Zanten. 'Om dit bereiken hebben we besloten met begeleiding van Kienologic de organisatie in te richten volgens de principes van Quick Response Manufacturing (QRM). Dat is een bedrijfsbrede strategie om de reactiesnelheid en flexibiliteit van een organisatie te vergroten. Dit door zowel in de productie als op kantoor continu de doorlooptijden te reduceren.'

Zelfsturende teams

Mike Kiens, senior consultant bij Kienologic, introduceerde Van Zanten bij Bosch Scharnieren, in Nederland de pionier op het gebied van QRM. 'Hun productiewijze heeft veel overeenkomsten met die van een staalservicecenter. Daarna zijn we begonnen bij Joop van Zanten Staalservice om alle stappen van het bedrijfsproces in kaart te brengen en per stap de doorlooptijd en bewerkingstijd te meten. Dan wordt ook duidelijk hoeveel medewerkers er met één order bezig zijn maar ook hoeveel wachttijd er in het proces zit. En dan weet je ook dat er voldoende ruimte is voor verbetering', vertelt Kiens. Van Zanten had zijn organisatie nogal traditioneel ingericht op basis van functies die door specialisten werden bezet. Alle voorbereidende werkzaamheden voor de productie gaan grofweg over zeven schijven: 1. receptie (Orderaanmaak) 2. werkvoorbereiding, 3. inkoop, 4. calculatie, 5. grofplanning, 6. nesten, 7. detailplanning. Hierdoor creëerden ze de eigen interne file. Met hulp van QRM is Van Zanten langzaam overgeschakeld van specialisten naar bundeling van taken en van personen naar zelfsturende teams, de zogeheten cellen.

'We hebben op basis van bedrijfsprocessen en met de focus op doorlooptijdreductie een aantal overbodige processtappen kunnen elimineren. Vervolgens hebben we gekeken hoe een cel eruit moet zien, welke taken horen erin en wat het eindproduct is van de cel. We kwamen uit op vier cellen met zelfsturende teams. Cel 1 behandelt de stappen: offerte, verkoop, inkoop, werkvoorbereiding. Cel 2 bevat de competenties: planning/nesten en logistiek. Met de inrichting en opleiding van de mensen in deze twee cellen zijn we vrij ver. En dat heeft in ruim een half jaar geresulteerd in 60 procent minder doorlooptijd en een dagelijkse vermeerdering van 15 procent in de

verwerking van orders en offertes', weet Kiens. 'Een volgende stap is om de productie in te richten volgens QRM. Daarin zijn de eerste stappen gezet', vertelt Van Zanten. 'De productie wordt opgedeeld in twee cellen, namelijk de cel snijden (autogeen en plasma snijden en afschuinen) en de cel 'extra bewerkingen' (zetten, boren, tappen, frezen, knippen en richten). Net als in de cellen 1 en 2 gaan we de productie zo inrichten dat de medewerkers via crosstraining in staat zullen zijn om elkaars taken over te nemen als dat nodig mocht zijn. In plaats van specialisten hebben we straks vier cellen met teams die zichzelf kunnen sturen.'

'We zijn nog niet klaar met alle veranderingen, maar hebben al wel belangrijke stappen gezet. En de resultaten zijn veelzeggend. Ondanks de huidige krimp in de staalbehoefte op de Europese markt is onze strategie er blijvend op gericht om met de aanwezige kwaliteiten meer marktaandeel te verkrijgen.' Overigens is Van Zanten van mening dat de huidige crisis geen crisis is, maar de nieuwe werkelijkheid.

[Joop van Zanten Staalservice](#)

[Kienologic](#)



