

Lean Transformation & Leadership

If you can dream it, you can make it!

Redding, Succes & Trots!

bij

Swedish Match Lighters te Assen



Datum : **Donderdagmiddag 18 juni 2015, 12.45 - 17.15 uur**
Adres : A.H.G. Fokkerstraat 5
9403 AM te Assen

Telefoonnummer : 0592 - 376888

Website : **www.swedishmatch.com en www.cricketlighters.com**

We zijn te gast bij : **Jenne Klasens**, (Lean Coach)
Esther Bloeming, (HR manager)
Jan Beverwijk, (Productieleider)
Henderik Siepel, (PPI)
Jacob Arends, (PPI)

Swedish Match Lighters

In Assen worden er al meer dan 40 jaar wegwerpaanstekers gemaakt. Eerst onder de naam Poppel, nu onder de merknaam Cricket. Swedish Match Lighters te Assen heeft zware jaren gekend en is serieus met sluiting bedreigd. Dankzij de Lean transformatie, die al is ingezet in 2004, is de plant in Assen open gebleven. Men kreeg in 2008 de tijd om zich te bewijzen tot 2010. Het is gelukt het bedrijf open te houden. Anno 2015 bloeit de fabriek in Assen als nooit te voren. Het bewijs dat de maakindustrie in Nederland goed kan overleven, mits de Lean Principes consequent worden toegepast. Als je de transportkosten meeneemt is de kostprijs van de aanstekers in Assen zelfs lager dan de aanstekers in Manilla. De mensen uit Manilla leren van Assen hoe ze ook de fabriek in Manilla steeds op een hoger plan kunnen krijgen, en dat lukt goed!

Onze resultaten:

In 2004 maakten we met 250 mensen 160 miljoen aanstekers per jaar (veel massaproductie)

In 2008 maakten we met 105 medewerkers 80 miljoen aanstekers

In 2015 maakten we met 105 mensen 125 miljoen aanstekers (veel varianten en veel kleinere series)

De verhouding direct – indirect bleef gelijk: op twee directe mensen een indirecte persoon. Het doel is om deze verhouding gelijk te houden.

We maken ons nu op voor groei naar 155 miljoen aanstekers in veel varianten, kleinere series en ook steeds meer verscheidenheid in bedrukking en verpakking. Met dezelfde mensen op dezelfde plek. We hebben een capaciteitstekort. Hiertoe zijn we bezig de fabriek opnieuw in te richten. We maken plannen en nieuwe lay-outs samen met een dwarsdoorsnede van alle afdelingen: 30 van de 104 mensen zijn betrokken. We verschuiven kantoren, Technische Dienst en productie(machines). Een mooie gelegenheid om de zaken weer eens goed op te ruimen en te 6 S-sen. Zo kunnen we onze capaciteit vergroten binnen de bestaande beschikbare ruimtes.

2



De operator denkt na



De operators verbeteren



De multi-inzetbare operator van de toekomst?

PROGRAMMA

12:45 uur Ontvangst bij Swedish Match Lighters

13.00 uur **Woord van welkom en nieuws vanuit het Lean Innovation Network**
door Jacqueline Hofstede – initiatiefnemer en directeur Lean Innovation Network

13.05 uur **Lean Transformation bij Swedish Match Lighters: 2004 - 2015 en verder**
Jenne Klasens introduceert Swedish Match Lighters te Assen en Manilla en het grotere concern. Vervolgens gaat hij in op de verschillende fasen in het veranderingsproces;

- ◆ 2004 - 2005: De initiatief en onderzoeksfase in kleine kring (directie/management)
- ◆ 2006 - 2007: De startfase top-down
- ◆ 2006: Sluitingsdreiging en reorganisatie van 145 naar 104 medewerkers
- ◆ 2009 - 2014: Echte Lean Transformatie en ommezwaai van top-down naar bottom up.
- ◆ 2015: Samen werken aan herinrichting voor verdere groei

Ook worden de volgende onderwerpen uitgelicht:

- ◆ Het belang van real time (iedere 10 minuten) zicht op de voortgang in de fabriek. Beeldschermen met groene en rode blokjes betekenden een grote doorbraak.
- ◆ Lean Office en integratie planning en verkoop
- ◆ De resultaten van het veranderingsproces
- ◆ We zijn nu een voorbeeld voor andere Swedish Match bedrijven
- ◆ Hoe creëer je draagvlak

14.00 uur Rondleiding door het bedrijf met verhalen van mensen op de werkvloer

- Opdracht:**
- ◆ Welke leerpunten nemen jullie mee naar het eigen bedrijf?
 - ◆ Welke leerpunten hebben jullie voor ons (m.n. visual management)

15.00 uur Korte Pauze

15.15 uur Feedback Fabriek

15.45 uur **HRM en Cultuurverandering op weg naar een gemeenschappelijke droom 2025**
Esther Bloeming is HR manager bij Swedish Match Lighters. Zij vertelt vanuit haar HRM perspectief over het veranderingsproces en de integratie van de lean filosofie in het Human Resource Management. Esther en Jenne hebben samen het initiatief genomen met management en OR een gezamenlijke droom te ontwikkelen voor 2025 "Maken we dan nog aanstekers?" Hierdoor verliep het overleg met de medewerkers en de OR daarna veel beter en sneller.

16.15 uur **Hoe bereik je de top "If you can dream it, you can make it"**
Jenne Klasens is niet alleen operations manager, maar in zijn vrije tijd ook fervent bergbeklimmer. Samen met zijn dochter beklom hij de Mont Blanc. Aan de hand van de metafoor van de bergbeklimmer en zijn team geeft Jenne zijn visie hoe je jezelf een doel kunt stellen en deze kunt bereiken.

Jenne sluit af met de volgende vraag:

Wij hebben nu vertelt hoe wij draagvlak creëren voor verandering. Hoe doen jullie (de LIN deelnemers) dat in jullie organisaties?

17.00 uur **Afsluiting door Jacqueline Hofstede met een hapje en een drankje**

Volgende gezamenlijke ontmoetingen van het Lean Innovation Network
(noteer ze vast in uw agenda)

17 september 2015
Bedrijfsbezoek Weir Minerals te Venlo

8 oktober 2015
Bedrijfsbezoek Bosch Thermo Techniek te Deventer

19 november 2015
Bedrijfsbezoek Brink Climate Systems te Staphorst