

# Lean Innovation Network

## Masterclass Lean Transformation

### Villeroy & Boch Wellness BV



- Datum : **vrijdag 28 maart 2008**
- Adres : Dwazziewegen 13  
9301 ZR Roden
- Website : [www.villeroy-boch.com](http://www.villeroy-boch.com)
- Onze gastheren : **Roelof Smilda** (Plantmanager en Hoofd R&D Wellness Divisie)  
**Willem Maris** (Hoofd Productie Bad- en Douche systemen)  
**Adrie Kraaijenveld** (Hoofd Productie Quarry)  
**Geert Woppenkamp** (Hoofd Productontwikkeling)
- Master : **Leo Hartman** (Interim manager, voorheen Directeur Corus Perfo bv)
- De hele dag : De deelnemers aan de Masterclass (starters en beginners)
- Alleen 's middags : Gevorderen

## Villeroy & Boch Wellness BV

Villeroy & Boch Wellness BV te Roden is onderdeel van het Duitse Villeroy & Boch Concern. De plant in Roden produceert bad- en douchesystemen voor de internationale markt. Het productieproces bestaat uit een giethal, waar de baden van Quaryl-materiaal in de matrijzen worden gegoten (procesindustrie) en een assemblageproces waarbij de baden worden voorzien van whirlpool-systemen (maakindustrie). Naast de productieafdelingen worden er in Roden producten ontwikkeld voor de gehele Wellness Groep. Bovendien verzorgt men vanuit Noordwolde de distributie voor de gehele Wellness Groep.



De afgelopen jaren is het bedrijf in zwaar weer terecht gekomen en heeft een ingrijpende reorganisatie meegemaakt. In 2006 hebben directie en bonden afspraken gemaakt voor de periode 2006 – 2011. De grote uitdaging voor Villeroy & Boch Wellness te Roden-Noordwolde is, samen te vechten voor het voortbestaan van de plant na deze vijf jaar. In 2007 heeft men gekozen voor Lean Transformation als beproefde methode om tot veel betere resultaten te komen. Er is toen een start gemaakt met het driejarig ontwikkelingstraject “Samen Beter”. Een brede strategische groep van 22 sleutelpersonen heeft in oktober 2007 de volgende uitdagende en gezamenlijke visie geformuleerd:

*Villeroy & Boch Wellness BV (Roden - Noordwolde) wil de beste zijn binnen het Villeroy & Boch concern. Dit willen we bereiken door de principes van Lean Thinking te implementeren.*

- *Wij worden een voorbeeld voor de rest*
- *Wij kennen de verwachtingen van de klant*
- *Wij gaan verspillingen fors elimineren*
- *Wij gaan de voorraden fors reduceren*
- *Wij gaan de doorlooptijden fors reduceren*
- *Wij gaan in goede onderlinge samenwerking nieuwe producten ontwikkelen*
- *Wij willen de andere Villeroy & Boch Wellness bedrijven ondersteunen bij hun ontwikkeling richting World Class Performance*

In de het laatste kwartaal van 2007 is er in werkgroepen gewerkt aan het inrichten van structuren met betrekking tot organisatie, overleg, rapportage en communicatie voor de periode 2008 t/m 2010.

## Ochtendprogramma

's Ochtends hebben we een actieve sessie met de deelnemers aan de Masterclass onder de bezielende leiding van Leo Hartman (voorheen directeur Corus Perfo BV, nu interim manager bij Villeroy & Boch Wellness BV) en Jacqueline Hofstede. Van de deelnemers aan de ochtendsessie verwachten wij een serieuze voorbereiding aan de hand van de Zelfscan Lean Transformation en de voorbereidingsopdracht “Visie Ontwikkeling”.

8.30 Ontvangst

8.45 Korte kennismakingsronde

9.00 **Bespreking van de voorbereidingsopdracht “Visie Ontwikkeling” (Leo Hartman)**

- Vragen met betrekking tot de visie
- Vragen met betrekking tot het strategisch en tactisch plan

9.45 Pauze

10.00 **Zo kun je een visie ontwikkelen (Jacqueline Hofstede)**

Uw visie is het beeld van de toekomst die je wilt creëren. De snelheid waarmee mensen samenwerken om de visie dichterbij te brengen, hangt af van de aantrekkelijkheid en de duidelijkheid van de visie. Maar ook de mate waarin medewerkers betrokken zijn bij de ontwikkeling van de visie is van groot belang. In het geval van hoge betrokkenheid raadpleegt de leider management en medewerkers. In een nog beter geval creëren leider, management en medewerkers samen een visie. Dit kost tijd en geld, maar betaald zich later dubbel en dwars terug.

**Aan de slag met de visie (Jacqueline Hofstede)**

- Het gebruik van visie kaarten
- Het gebruik van creatieve technieken

11.00 **Aan de slag met het strategisch en tactisch plan (Leo Hartman)**

11.45 **Randvoorwaarden voor veranderen (Leo Hartman)**

12.00 Plenaire uitwisseling van de ervaringen

12.30 Een eenvoudige lunch

## Middagprogramma

13.15 Ontvangst van de gevorderde deelnemers

### 13.30 **Lean Transformation in een internationale context (Roelof Smilda)**

Roelof vertelt ons in het kort over het bedrijf Villeroy & Boch Wellness BV.

Vervolgens vertelt hij over de noodzaak en het verloop van het driejarig ontwikkelingstraject “Samen Beter” dat op eigen kracht in Roden is geïnitieerd.

#### Analysefase (april - juni 2007)

- Het analyseren van de sterktes en zwaktes van de kernprocessen
- Het in kaart brengen van gevoelens en meningen van medewerkers door middel van een mini-enquête

#### Het besluit de reis te aanvaarden (juli - september 2007)

- Met brede groep (22 medewerkers) werken aan een strategisch en tactisch plan 2007 – 2008
- Versterking samenwerking tussen verschillende betrokken partijen

#### Het voorbereiden van de tocht:

- Interim management
- Organisatie: Mini Companies, OndersteuningsTeam, PlantManagementTeam en ManagementTeam
- Plan voor opleiding & training
- Plan voor communicatie en rapportage
- Pullstrategie Distributiecentrum
- Aandacht voor stroomlijning productassortiment
- Vaststellen Key Performance Indicators en het leesbaar maken van de organisatie middels Cockpits

2008: Getting Live: De beste willen zijn!

2009: Getting better: De beste worden!

2010: Being the best: De beste zijn!

## **Middagprogramma (vervolg)**

14.15 **Rondleiding door de fabriek**

15.15 **Feedback fabriek**

15.45 Pauze

16.00 **Reductie Complexiteit Productassortiment van de Wellness Groep**

Geert Woppenkamp is het hoofd van de afdeling Productontwikkeling, dat voor de hele Wellness Groep producten ontwikkelt. Een van de grote uitdagingen is het reduceren van complexiteit op allerlei fronten. Geert vertelt hoe men al een aantal jaren bezig is met reductie complexiteit bijvoorbeeld door:

- het schrappen van producten uit het assortiment
- het introduceren van platforms
- het standaardiseren van componenten

17.00 Afsluiting door Jacqueline Hofstede

Aansluitend een hapje en een drankje en gezellig samenzijn.