

# Lean Innovation Network

Lean Transformation en Conceptontwikkeling vanuit Klantwaarde  
bij  
Villeroy & Boch Wellness



**Villeroy & Boch**

1748

Datum : **Donderdag 16 juni 2011**

Adres : Dwaziewegen 13  
9301 ZR Roden

Website : [www.villeroy-boch.com](http://www.villeroy-boch.com)

Onze gastheren : **Roelof Smilda** (Plantmanager)  
**Harm Kroezen** (Manager Lean Transformation)

## Villeroy & Boch Wellness

Villeroy & Boch Wellness 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 whirlpoolsystemen (maakindustrie). Naast de productieafdelingen worden er in Roden producten ontwikkeld voor de gehele Wellness Groep. Bovendien verzorgt men het grootste deel van de distributie voor de Wellness Groep.



Een zware reorganisatie in 2006 was de aanleiding om met het Lean Transformation proces te beginnen. Lean is namelijk een beproefde methode om door de focus op waardecreatie en het elimineren van verspilling tot veel betere ondernemingsresultaten te komen. In 2006 hebben directie en bonden afspraken gemaakt voor de periode 2006 – 2011. De grote uitdaging voor Villeroy & Boch Wellness te Roden was het om samen te vechten voor het voortbestaan van de plant na deze vijf jaar. Het is nu 2011 en dankzij het Lean Transformation proces “Samen Beter” is dit gelukt.

In 2007 is men gestart met een medewerkersenquête, een analyse van de processen en het vormen van een brede strategische groep van 22 sleutelpersonen. Deze heeft de volgende uitdagende en gezamenlijke visie geformuleerd:

*Villeroy & Boch Wellness BV (Roden) 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*

Dat dit gelukt is mag blijken uit het feit dat van de 7 Wellness productieplants er nu nog 2 over zijn: Roden en nog een plant in België, die beiden weer in staat zijn de aanzienlijke verliezen om te buigen in winstgevendheid. Bovendien is Villeroy & Boch Wellness inmiddels één van de koploper Lean bedrijven in Noord Nederland.

## Het programma

13.00 Ontvangst met koffie en thee

13.20 Nieuws uit het Lean Innovation Network in het bijzonder de Werk- & Innovatiegroepen

13.30 **Lean Transformation in een internationale context door Roelof Smilda (Plant Manager) en Harm Kroezen (Lean Manager)**

Roelof Smilda vertelt ons in het kort over het bedrijf Villeroy & Boch Wellness en de noodzaak tot drastische veranderingen.

Vervolgens vertelt Harm Kroezen over het verloop van het ontwikkelingstraject “Samen Beter” in de periode 2007 tot heden. Hij gaat in op de aanleiding, de start, de uitdagingen, de hindernissen, de geleerde lessen en de successen.

14.15 **Rondleiding “Go to Gemba” (ga naar waar de waarde wordt gecreëerd)**

15.15 **Feedback naar aanleiding van de rondleiding**

15.45 *Pauze*

16.00 **Wat willen onze klanten nu eigenlijk echt! door Roelof Smilda**

Vroeger ontwikkelden we bad- en douchesystemen vanuit de gedachte dat wij als Villeroy & Boch wel weten wat de klant wil kopen. Tegenwoordig pakken we het ontwikkelen van nieuwe bad- en douchesystemen heel anders aan. Namelijk vanuit het eerste principe van Lean: Wat heeft werkelijk waarde voor de klant.

*“Value can only be defined by the ultimate customer. And it’s only meaningful when expressed in terms of a specific product (a good or a service, and often both at once) which meets the customer’s needs at a specific price and a specific time.”*

*Het eerste principe van Lean: Specify Value uit  
“Lean Thinking” Womack & Jones (1996)*

Wij startten met het onszelf de spiegel voorhouden. Wij denken te weten wat onze Unique Selling Points zijn. Maar kloppen deze aannames wel? Wij onderzoeken nu hoe mensen willen leven, werken en ontspannen. En welk effect het internet heeft op beslissingsmomenten.

De uitkomsten van deze verkenningen monden uit in nieuwe concepten, met nieuwe technologieën en uiteindelijk nieuwe producten en diensten.

17.00 Afsluiting door Jacqueline Hofstede

Aansluitend een hapje en een drankje en gezellig samenzijn.