

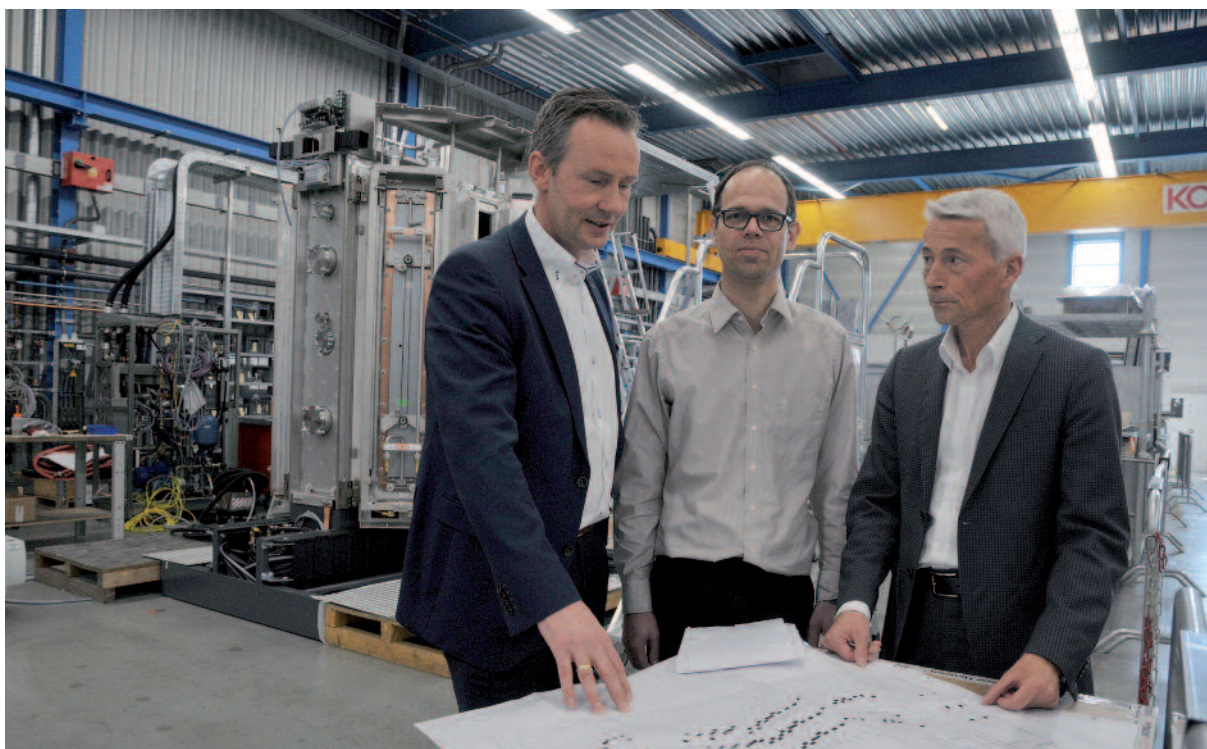
IHI HAUZER BOUWT MET PLM XPERT AAN ÉÉN ERP-PLM-SYSTEEM

‘AAN VEEL PROCESDETAILS IS VOORAF NOG NOOIT GEDACHT’

Het was wel veel, maar daardoor hoefde bij IHI Hauzer maar één keer alles overhoop. Het gelijktijdig implementeren van een ERP- en een PLM-systeem kostte veel hoofdbreken en vergde meer tijd dan verwacht, maar bleef onder controle. Inmiddels zijn alle basisfuncties overgezet en geïntegreerd. Een gesprek met enkele hoofdrolspelers.

DOOR MARTIN VAN ZAALEN

Dé aanleiding voor de hele operatie was de internationalisering van IHI Hauzer. De fabrikant van *vapour deposition coating-machines* voor onder meer de automotive en de tool-industrie heeft tegenwoordig, behalve in Venlo, ook vestigingen in China, Japan en Spanje. ‘Ons ERP-systeem – Acto – kon alleen de Nederlandse taal verwerken en alleen uit de voeten met het Nederlandse fiscale systeem’, schetst coo Rik Smabers de uitgangssituatie in 2014. ‘Als we toch bezig waren, wilden we ook een systeem waarmee we onze business-processen zouden kunnen stroomlijnen. En waarin alle bestaande, decentrale databases, veelal in Excel, geïntegreerd zouden kunnen worden. Databases voor bijvoorbeeld het maken van calculaties voor offertes of het voeren van project-administraties.’ Kortom, Hauzer wilde naar één virtuele, overzichtelijke bron, om dubbel werk en fouten te voorkomen, tijd te besparen en de kwaliteit te verhogen. In de loop van 2014 werd de wensenlijst steeds concreter. Marc Horstink, systeemarchitect van Hauzer: ‘We wilden vooral ook een ERP-systeem dat goed overweg zou kunnen met onze klant-ordergestuurde, projectmatige wijze van werken. Wij maken *high mix, low volume*-producten: elk coatingsysteem dat hier de deur uitgaat is anders. Het kent zowel *configure-to-order*- (cto) als *engineer-to-order*- (eto) delen. Dat betekent een grote variatie aan in te kopen delen – waarvan een deel nog ontworpen moet worden – en wisselende aantallen en aanlevermomenten. Ook



De overgang naar het nieuwe systeem bij Hauzer vergde van iedereen de nodige flexibiliteit, maakt Marc Horstink (midden) duidelijk: ‘Voordat we live gingen, konden engineers een week lang geen enkele bestelling van onderdelen vrijgeven.’ Links Hugo Botter (PLM Xpert), rechts Rik Smabers. Foto: Com-magz

wilden we de kosten en de gemaakte uren met een druk op de knop ‘uit het systeem’ krijgen. Een andere wens was ERP-modules voor service en inkoopportalen.’

OOK PLM ERIN

Zo werden er bij het selecteren van het ERP-systeem al werkende weg ook PLM-functionaliteiten op tafel gelegd. ‘Het cto-werken hadden wij net ingevoerd en we wilden een systeem dat dat goed zou ondersteunen. Dan zouden we werkelijk multidisciplinair kunnen gaan werken, in één module het mechanische, elektrische en software-design integreren en de multidisciplinaire afstemming verbeteren, zodat wijzigingen aan een module door de ene discipline altijd gecommuniceerd worden naar de andere betrokken afdelingen. Tevens wilden we de machineconfigurator erin onderbrengen, en de verkoopportal, ook die voor reserveonderdelen’, aldus Smabers. Het was inmiddels 2015 toen de keuze bepaald werd op het ERP-systeem van Exact, Globe. Met

als ambitie alles, dus ook die PLM-functionaliteiten, ‘erin te proppen’.

Horstink: ‘We wilden het liefst één systeem, van één leverancier, juist om tot de hoogste mate van gegevensintegratie te komen. Een tijdlang hadden Exact en wij het idee dat dat mogelijk was. Totdat Exact de complexiteit van onze processen voldoende doorgrondde en wij in de gaten kregen welke functies hun pakket niet had.’ Zo bleek het te lastig om, naast cto-modules, ook eto-modules te integreren in ERP. ‘Maar die integratie-eisen stelden wij wel’, aldus Smabers. ‘Omdat onze implementatiepartner Exact in eerdere, vergelijkbare projecten al positieve ervaring had opgedaan met het PLM-systeem PRO.FILE en de consultants van PLM Xpert, hebben wij, na eigen onderzoek, voor deze PLM-oplossing en implementatiepartner gekozen.’

TOT IN DETAIL DEFINIËREN

Om de complexe implementatieopdracht van ERP én PLM hanteerbaar te houden, is het geheel

per 1 maart live gegaan met slechts een deel van de businessprocessen. Een bedrijf als Hauzer kent er veel en elk ervan moet tot in het kleinste detail gedefinieerd worden alvorens het kan worden geïntegreerd, legt Smabers uit. 'De verkoper moet een configuratie kunnen samenstellen die aan de klanteisen voldoet, maar ook technisch mogelijk is. In dat proces moet dan worden meegenomen welke onderdelen nodig zijn, wat die kosten en of er sprake is van een staffelprijs of niet. Hoeveel engineeringuren die configuratie vraagt en wat de uurprijzen zijn. Enzovoorts, enzovoorts. Al die zaken moet je specificeren terwijl vooraf aan veel details nog nooit is gedacht.'

Veel aandacht vroeg ook het koppelen van de processen in ERP en die in PLM, vertelt Horstink. 'In PLM werkt de engineer aan een stuklijst van modules. Een deel is cto, de rest is eto. De modules bestaan uit submodules, met daarin de losse onderdelen en samenstellingen met onderliggende delen. Al werkende weg 'groeien' de eto-modules; je wilt toch al onderdelen bestellen, terwijl deze modules blijven wijzigen. Deze wijzigingen moeten wel leiden tot het in ERP geautomatiseerd doen van de juiste bestellingen en de juiste correcties daarop.' Helaas bleek hiervoor geen 'kant-en-klare logica' te bestaan. Er werden veel, niet-voorzienbare details zichtbaar. Dit vergde veel tijdrovende aanpassingen zowel in PLM als in ERP. 'Bepaalde dingen bleken niet meer mogelijk, maar andere juist wel.'

HANDMATIG CONTROLEREN

De overgang naar het nieuwe systeem vergde van iedereen de nodige flexibiliteit, maakt Horstink duidelijk: 'Voordat we live gingen, konden engineers een week lang geen enkele bestelling van onderdelen vrijgeven. Deze tijd was nodig om de data over te zetten van het oude PDM-systeem (ProductStream) naar PLM, en van het oude ERP-systeem naar Globe. Dit wisten we van tevoren en engineers hebben 'vooruit gewerkt'. En, ook al hadden we alles uitvoerig getest, we gingen er niet vanuit dat alles ook direct goed zou gaan. Daarom hebben we wekenlang handmatig gecontroleerd en waar nodig moeten corrigeren. Bij twijfel hebben we zelfs gecontroleerd of te bestellen onderdelen niet bij productie al op de machine zaten.'

Maar, benadrukt Rik Smabers, er is niemand in paniek geraakt. 'Het is heel belangrijk dat je open en eerlijk naar iedereen communiceert wat er mis gaat en zorgt dat er een vangnet is van mensen die deze problemen direct kunnen oplossen. We hebben daarvoor zelf mensen vrij gemaakt en ook van PLM Xpert voor PRO.FILE hebben we waar nodig goede, vlotte ondersteuning gehad, zodat we steeds weer snel verder konden.' Hugo Botter, managing director van PLM Xpert, in aanvulling: 'Wij weten natuurlijk precies wanneer het in een migratie als deze echt spannend begint te worden. Dan houden wij voldoende mensen achter de hand die ook in het weekend stand-by

staan. Zeker bij een implementatie voor een bedrijf als Hauzer, dat een behoorlijk complex ontwikkel- en productieproces kent, van een product met zowel cto- als eto-modules, is de kans op onverwachte problemen groot. Daarvoor hebben we dan ook extra specialistische capaciteit vrijgehouden.'

GEEN EINDDATUM

Ten tijde van het interview, anderhalve maand na het live-gaan, zijn alle belangrijke functionaliteiten ter ondersteuning van het primaire proces ondergebracht in de nieuwe systemen. Hugo Botter: 'Het implementeren van PLM – het silo voor silo, database voor database integreren – is een proces waar tijd voor nodig is. Wanneer je de scope van het project te groot maakt, duurt een invoering te lang en trekt deze een te grote wissel op de organisatie. Nog buiten PLM opgeslagen data en activiteiten kunnen in vervolgstappen, zodra Hauzer eraan toe is, in PRO.FILE worden ondergebracht.' Rik Smabers, tot slot: 'Een einddatum? Die is er niet, we willen continu blijven verbeteren.' Toch heeft hij wel een target waaraan het nieuwe systeem flink moet gaan bijdragen: 'De gemiddelde orderdoorlooptijd willen we binnen een jaar terugbrengen van vijf naar vier maanden.' ●

www.hauzer.nl
www.plmexpert.nl