

Interview

AWARD-WINNAAR HGG

TEKST: TONY VAN DER MEER

BEELD: SANDER VAN DER TORREN





‘Blijven investeren in innovatie, techniek en scholing’

Het klinkt wat tegenstrijdig: de Smart Manufacturing Award winnen waarbij het optimaliseren van processen door technologische innovatie, digitalisering en automatisering voor de jury doorslaggevend was en dan het prijzengeld voorlopig steken in een nieuw tosti-ijzer voor in de kantine. Toch is het juist kenmerkend voor het slim produceren bij HGG uit Wieringerwerf.

Want juist het personeel wordt door middel van zelfsturende teams voortdurend betrokken bij product- en procesinnovatie. Het zijn de mensen binnen HGG die volgens general director Mark Helder het winnen van de Award mogelijk hebben gemaakt. Dat is exact de reden dat voor het interview ook management advisor Ronne Wierdsma is aangeschoven. Zij vulde de vragenlijst in die uiteindelijk leidde tot het winnen van het district Noordwest, via een van de drie genomineerde bedrijven voor de landelijke Award naar het uiteindelijk winnen ervan.

Smart Manufacturing is jullie, zo vond de jury, op het lijf geschreven. Hoe is dat zo gekomen?

Wierdsma: “Het zit inderdaad in ons bloed. Het is voor ons inmiddels zo vanzelfsprekend, dat onze mensen verbaasd waren over alle dingen die we hadden vermeld in onze aanmelding voor de Award. Ze vinden het heel logisch dat we op die manier werken.”

Helder: “Het idee om anders te gaan produceren is dan ook lang geleden al ontstaan. In 1998 kregen we een opdracht van een Indiase klant om in één keer zeven machines te leveren. Dat ging niet: normaal gesproken maakten we er zeven in een jaar. We moesten iets anders gaan verzinnen om het toch mogelijk te maken. De focus moest anders gelegd worden. We zijn meer gaan uitbesteden en op een andere manier gaan werken en zo hebben we die zeven machines kunnen maken. Zo zijn we een bedrijf geworden dat zich richt op onze kern: het snijden en de ontwikkeling daarvan. Het ontwerpen en assembleren van de machine en het maken van de software vindt in Nederland plaats. We zijn meer een netwerkbedrijf geworden dan een traditionele machinebouwer. En HGG is



getransformeerd van een projectbedrijf richting een meer productbedrijf. Dat maakt het makkelijker, het is minder specifiek en meer modulair. Want de hele keten wordt sneller. De tijd tussen gegeven opdracht en oplevering is steeds korter geworden, dus moet je sneller en slimmer produceren.”

Wierdsma: “En als je eenmaal die weg bent ingeslagen, komen er steeds meer zaken bij. Dat is ook de reden dat ik in dienst ben gekomen om echte verbetertrajecten op te pakken. Zo zijn we aandacht gaan besteden aan het opruimen van de werkplaats, en hebben we alle items die we die week of de week daarop niet nodig hadden uit de werkplaats gehaald. Ook werden alle items die er niet voor productiedoelinden stonden weggehaald. Dit zorgde voor 20% meer productieruimte en een meer overzichtelijke werkplek. Eveneens zijn we in 2016 gestart met scrum, met als doel de zelfsturendheid van de medewerkers te bevorderen. Je kunt er allerlei etiketten op plakken, maar waar het echt om gaat is met je gewone boerenverstand naar je processen kijken. Bij veranderingen moet je de mensen zelf inbreng laten geven, want die moeten het gaan

doen en omarmen. Inmiddels zijn wij bezig onze eigen ‘HGG-versie’ van scrum te ontwikkelen.”

Jullie behoren als Award-winnaar tot wat je de koplopers van het MKB-metaal zou kunnen noemen... voelen jullie dat zelf ook zo?

Helder: “De staalbouw is in brede zin natuurlijk erg traditioneel. Je ziet dat ontwikkelingen op het gebied van automatisering en robotisering nu ook doordringen in de wereld van het grofstoffelijke, de staalbouw. Er gaat binnen korte tijd veel veranderen. De bedrijven die nu in staat zijn werk uit het Verre Oosten terug te halen, zijn bedrijven die verregaand geautomatiseerd zijn. En op die manier kostprijs-technisch en kwalitatief concurrerend kunnen blijven. Anders redt je het niet.”

Snelle levertijden, kleinere series en flexibiliteit gaan doorslag geven...

Wierdsma: “Bij de standaardproducten wordt levertijd een steeds groter issue. Iedereen bij HGG wordt aangemoedigd mee te denken over het beter, sneller en slimmer produceren van onze machines, en het beter, sneller en slimmer leveren van



ONZE KRACHT ZIT HEM NU NOG IN HET ONDERSCHIEDENDE ONDERNEMERSCHAP

onze snijdiensten. Hiervoor is een kwaliteitssysteem opgezet, waarmee iedereen in de gelegenheid wordt gesteld om ideeën in te brengen. En als je altijd één of twee stappen verder wil zijn dan de concurrent, dan is constante vernieuwing/innovatie de sleutel. Zonder te luisteren naar de markt is zoiets onmogelijk, mits een behoefte gecreëerd kan worden. Om deze reden hebben wij dan ook in onze missie de 'can do'-mentaliteit staan; we staan open voor vragen/behoefte vanuit de markt waarvoor nog geen oplossingen bestaan.”

Helder: “Daarom werken we ook continu toe naar kortere levertijden met onze leveranciers. We denken mee in hoe zij slim kunnen bouwen, en voorzien hen van de ervaring die wij al met de componenten opgedaan hebben. Vooral bij de complexere samenstellingen zijn we hierin op zoek naar een echte partnership.”

‘Sharing is growing’ schreven jullie in de aanmelding voor de Award. Hoe ver gaat dat?

Helder: “Sinds een aantal jaar hebben wij een aantal strategi-

sche partners, elk met het doel om onze marktpositie te versterken en ontwikkeling te versnellen. Omdat veel van onze klanten gebruik maken van tekenpakketten hebben wij met gesloten portemonnee kennis gedeeld met Tekla, marktleider binnen de staalbouw en offshore. Daarnaast leveren wij buizensnijsoftware en knowhow (powered by HGG) aan de grootste platensnijleverancier van de wereld; Messer Cutting Systems. Recentelijk hebben we gezamenlijk met de grootste plasma bron leverancier van Amerika een speciale 3D-beveltoorts ontwikkeld. Mede hierdoor onderstrepen wij ons marktleiderschap binnen de 3D-profieler industrie en is onze naam hieraan verbonden. Als je wilt samenwerken, zal je kennis moeten delen. Natuurlijk niet alles, want het is de kern van ons brood. Daarom noemen we ons ook een netwerkorganisatie. Daarnaast is het ook noodzakelijk voortdurend de samenwerking op te zoeken met scholen en universiteiten om juist kennis op te doen.”

Hoe zien jullie de toekomst van de Nederlandse maakindustrie?

Wierdsma: “De grootste uitdaging is en blijft het vinden van technisch goed geschoold personeel. En daarnaast is de vraag voor welke beroepen we eigenlijk moeten opleiden?”

Helder: “Ik denk dat we het buitenland onderschatten. Daar is veel meer waardering voor de maakindustrie. En scholing is daar een heel belangrijk onderdeel van. In Nederland houden we scholen en bedrijven nog angstvallig gescheiden. Daarmee wijs ik niet de scholen als schuldige aan: het bedrijfsleven moet meer anticiperen in onderzoek, mede en langdurig opleiden en een baangarantie geven. Ik bespeur ook nog een misplaatste arrogantie richting landen als China, alsof daar nog steeds alleen maar troep vandaan komt. Maar die tijd hebben we gehad. Onze kracht zit hem nu nog in het onderscheidende ondernemerschap. Het anders denken en doen, creatief zijn, snel kunnen schakelen en gewend zijn om overal in de wereld zaken te doen. Maar als we dat willen vasthouden zullen we moeten blijven investeren in innovatie, techniek en scholing.” •

HGG

HGG is een wereldspeler op het gebied van 3D-profilen van buizen, balken en andere profielen door snijden. Deze positie realiseert het bedrijf door een combinatie van loonsnijden en het ontwikkelen en leveren van snijmachines aan klanten over de hele wereld. De machines worden ingezet voor uitdagende projecten in staalconstructie / -bouw, scheepsbouw, offshore en procesindustrie. Het bedrijf is voortdurend bezig met het optimaliseren van processen door technologische innovatie, digitalisering en automatisering en realiseert daarmee grote doorlooptijd- en kostenreductie voor zijn klanten. HGG faciliteert het complete ontwerp- en fabricageproces, CAD/CAM-verbinding tussen CAD-programma's van de klant voor het moduleren van het uiteindelijke product, naar CAM-besturing van de CNC-snijmachine. Het bedrijf heeft rond de 75 medewerkers in dienst.