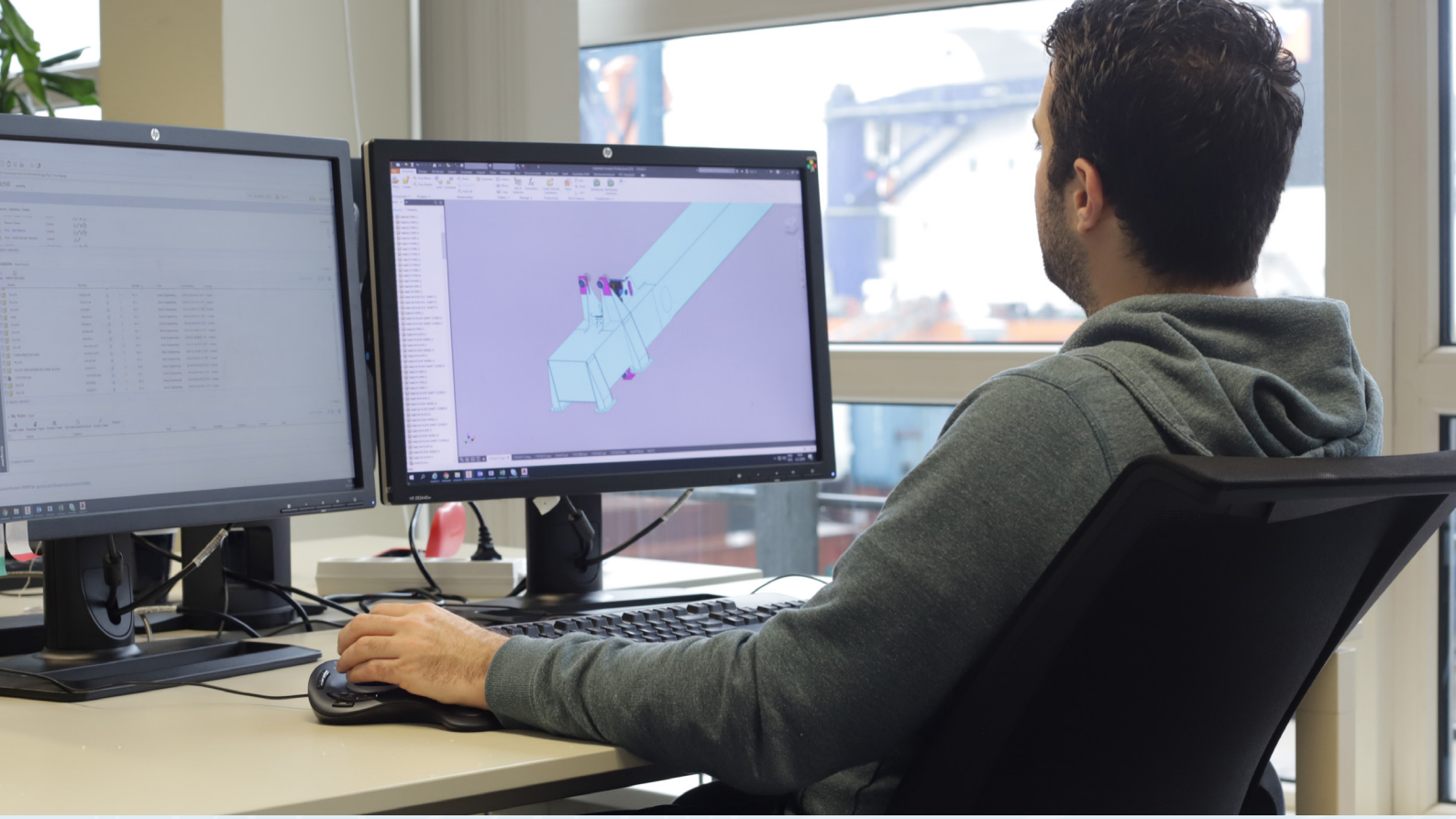
nine altitudes

9altitudes eBook

Do’s & Don’ts bij een succesvolle PLM-implementatie



De do’s & don’ts bij een succesvolle PLM-implementatie

De wereld van extreem grote constructies is er eentje van stevige concurrentie. **Huisman Equipment** heeft zich sinds de oprichting meermaals bewezen en groeide uit tot één van de meest toonaangevende productiebedrijven van Nederland.

Toch moet een bedrijf van dergelijke omvang elke dag knokken voor haar positie op de markt. In tijden van razendsnelle evolutie in de sector kan dit enkel door een doordachte strategie.

In deze klantencase gaan we dieper in op de keuze van Huisman Equipment voor het huidig PLM-systeem, en de invloed van PLM op hun digitale strategie. Als ook de manier waarop deze technologie zich als een olievlek door het bedrijf heeft verspreid, zowel minder-positief als positief.

Samenvatting

Het belang van een digitale strategie p. 5

De zoektocht naar het correct PLM-systeem p. 6

Redenen voor het mislukken van de eerste projecten? p. 7

Het belang van de juiste implementatiepartner p. 7

Voordelen van een PLM-systeem p. 7

Invloed van PLM en 3D CAD op de organisatie p. 9

Set-up voor succes p. 10

“Door een eerdere PLM-implementatie hebben we geleerd dat de keuze en samenwerking met de implementatiepartner cruciaal is voor het succesvol implementeren van een PLM-systeem.”

Richard Halve
Senior application manager

Het belang van een digitale strategie

Wanneer een bedrijf op zoek gaat naar een manier om de concurrentie een stap voor te zijn, wordt er gekeken naar een manier om de kosten zo laag mogelijk te houden. Door die lage kost behoudt het bedrijf haar marges en kan het blijven overleven.

Dit model is echter niet het meest stabiele om concurrentieel te zijn op lange termijn. Een goed doordachte digitale strategie zorgt ervoor dat bedrijven zuurstof creëren om écht concurrentieel te worden, of zoals Richard bij Huisman ons meegeeft:

Huisman begon enkele jaren geleden met de zoektocht naar een systeem om efficiënter samen te werken rond CAD-tekeningen. Dat was de start van hun zoektocht naar een **Product Lifecycle Systeem**.

De onbetwistbare voordelen van een digitale strategie:

- Snel en efficiënt reageren
- Sterker inzicht in de organisatie
- Concurrentievoordeel door grotere service

De zoektocht naar het correcte PLM-systeem

De zoektocht naar het correcte PLM-systeem is nauw verbonden met de zoektocht naar een geschikte implementatiepartner. Dat ondervond Huisman na enkele mislukte pogingen met hun eerste PLM-pakket.

Richard: "Ik ben 11 jaar geleden begonnen met het oorspronkelijke PLM-project. De implementatie was grotendeels achter de rug en ik zou het PLM-systeem beheren. Zo begonnen we met het ontwerp van een nieuw product. Dat verliep behoorlijk vlot en we maakten progressie, maar plots kregen we enkele problemen in productie. Daarbovenop verliep de acceptatie van het systeem eerder stroef. Die problemen hebben zich als een olievlek verspreid waardoor we het PLM-project hebben stopgezet. Daarna hebben we een nieuw traject opgestart, terug een selectietraject, en kwam het oorspronkelijke pakket er toch weer uit als de beste keuze. We hebben toen beslist om met een andere partner te werken, maar opnieuw kwamen diezelfde problemen bovendrijven. Dit leidde vooral tot een hoop frustraties."

"Op een gegeven moment is de beslissing genomen om te stoppen met het PLM-project. Na die beslissing kwamen er op termijn initiatieven om aan engineering informatie management te doen en werd het idee rond 3D-tekenen geïntroduceerd. Voor het luik van 3D-tekenen zouden we samenwerken met Inventor. De hernieuwde zoektocht naar een informatie management systeem heeft een aantal jaren geduurd, waarna we het grote PLM-vraagstuk weer op tafel hebben gelegd. PTC bleek hiervoor de beste oplossing, en zo zijn we gestart met 9altitudes en de implementatie van het PLM-systeem."

Wat is PLM?

Product Lifecycle Management (PLM) is een bedrijfsbrede tool waarin alle huidige en historische product informatie op een eenduidige manier beheerd wordt. Dankzij die eenduidige aanpak kunnen interne en externe partijen efficiënt met elkaar samenwerken via één centraal systeem.

Redenen voor het mislukken van de eerste projecten?

“Dat is te wijten aan verschillende factoren, vanuit Huisman zelf hebben we een te grote stap in één keer gezet, en een te complex product genomen om meteen te starten in een nieuw pakket. Ook de performantie was een probleem, dat zat niet zozeer bij de PLM-oplossing maar in ons eigen netwerk. Een ander aspect is change management. De acceptatie van de organisatie om te moéten, te willen veranderen. Waarom zou ik dit doen? Waarom zou ik al die informatie moéten invullen? Het standaardiseren van processen en wilen starten met master data management, dat is extra werk en zorgt voor extra frustratie. Het plan was prima maar in acceptatie en uitvoering verliep het stroef.”

“Hoe meer mensen er met het eerste PLM-systeem in aanraking kwamen, hoe meer mensen er ons vertelden dat we verkeerd bezig waren. En zo wordt het project een olievlek die zich steeds verder verspreidt en komt er een moment waarop we moeten beslissen om ermee te stoppen.”

Het belang van de juiste implementatiepartner

Na de keuze van het geschikte PLM-pakket ga je als bedrijf op zoek naar een partner die je kan begeleiden om het pakket goed op te zetten. Het kopen van licenties is het eenvoudige deel, maar daarna moeten de interne processen samenwerken met de processen van het pakket én omgekeerd. Het belang van de juiste implementatiepartner dringt zich op.

Robbert Van Ballegooijen, IT manager bij Huisman vertelt ons het belang van de correcte implementatiepartner:

“Aan ondernemingen die midden in een PLM-selectietraject zitten, kan ik alvast enkele punten opsommen waar wij veel belang aan hechten:”

Het pakket moet flexibel zijn

De PTC Windchill oplossing is een pakket dat ons van in het begin aantoonde zeer flexibel te zijn. Tijdens de eerste demo's duurde het enkele luttele minuten om een werkproces aan te passen. Terwijl dit bij andere pakketten enkele uren duurde, of ze het moesten vragen aan collega's met meer kennis. PTC Windchill laat het ook toe voor kleinere ondernemingen om klein te starten en daarna mee te schalen met het bedrijf.

De implementatiepartner moet je business kennen

Dit klink als een evidente vereiste, maar dit is niet altijd het geval. Een implementatiepartner die vijf of tien jaar vooruitloopt op jouw business, dat is mooi. Maar het gevaar bestaat dat die partner niet overweg kan met jouw huidige manier van werken. 9altitudes is een mooi voorbeeld van hoe het wel moet. Zij kijken vooruit en zijn mee met de nieuwste ontwikkelingen, maar zij staan nog met beide voeten op de grond. Ze wisten meteen waarover wij spraken als het over onze huidige manier van werken ging. En zo kregen we de juiste informatie om die volgende stap te kunnen zetten.

Kies een partner die kritisch en realistisch is

Als groeibedrijf wil je zo snel mogelijk van punt A naar punt B. Maar een goede implementatiepartner behoedt je van onrealistische plannen. 9altitudes weet waar we naartoe willen, maar zorgt ook voor die kritische noot. Gaan we over sommige onderwerpen te licht of te snel, dan remmen zij af. Dat is niet altijd even prettig om horen, maar zo zorgen we er wel voor dat over alles goed is nagedacht en iedereen mee is in het grotere plaatje."

Voordelen van een PLM-systeem

Je eigen werkprocessen in vraag stellen wordt steeds belangrijker. Huisman heeft die conservatieve omgang met hun bedrijfsprocessen kunnen ombuigen.

"Door het ontbreken van een product data management systeem zijn we zelf begonnen met een systeem te schrijven. Veel collega's gaan op zoek naar hun eigen manieren om bepaalde processen te verbeteren, te automatiseren. Maar die aanpak is nadelig voor elke organisatie. Je blijft vast zitten in je oude werkproces. Je kan je bestaande werkproces uiteraard altijd iets verder optimaliseren maar daardoor veranker je jezelf nog dieper in je oude manier van werken. De noodzaak van PLM neemt dan even af, je bent dan even comfortabel, maar dat helpt de zaak op lange termijn allesbehalve vooruit."

"We moeten efficiënter en sneller worden. Onze concurrenten zijn dergelijke projecten al langer aangegaan en zijn daar veel volwassener in. Men verkoopt nu niet langer het product, maar ook de dienstverlening eromheen. Maar om dit efficiënt te kunnen doen, moeten de processen van de organisatie voortdurend in vraag gesteld worden."

"Men verkoopt nu niet langer het product, maar ook de dienstverlening eromheen."

Robbert Van Ballegooijen, IT manager bij Huisman Equipment

Invloed van PLM en 3D CAD op de organisatie

“Iedereen heeft zijn eigen manier van werken. Dat komt door onze vrijheid van werken en het ontbreken van een gecentraliseerd proces dat afgedwongen wordt door bepaalde software. De werkmethodiek splitsten we op in designfases, maar door onze originele tekensoftware bleef het proces nog altijd verschillend. Daar proberen we ook meer eenduidigheid in te krijgen.”

3D tekenen heeft een enorme invloed op de organisatie. Mechanical engineer Pim Renting is betrokken bij de implementatie van Huismans nieuwe manier van werken:

“Bij Huisman heb je twee soorten ontwerpers, de ontwerper zelf en de tekenaar. De ontwerper moet ervoor zorgen dat het ontwerp kan werken en sterk genoeg is.

De tekenaar krijgt een ontwerp van de ontwerper en tekent de onderdelen van het product uit op één tekening. Uit een heleboel lijnen moet hij bijgevolg alle onderdelen kunnen onderscheiden van elkaar. De tekenaar overloopt dit proces omdat het niet automatisch gebeurt. Door het gebruik van het nieuwe systeem zou dit proces wegvallen. Hierdoor valt de job van een tekenaar zoals die nu ingevuld wordt, bijna volledig weg.”

“Met een kleine groep van 4 personen hebben we Inventor en Windchill geïmplementeerd. En zo breiden we telkens wat uit. Hiermee voeren we de verandering van 2D naar 3D langzaam door, wat een verhoogde slaagkans betekent voor de acceptatie van deze nieuwe manier van werken.”

“In het volledige bedrijf zitten er bijna 100 tekenaars en ontwerpers. Dat is met Tsjechië en China erbij. Dus als die jobinhoud in de toekomst wegvalt, dan is dat inderdaad een sterke verandering voor de organisatie.”

Pim Renting
Mechanical engineer bij Huisman Equipment

Set-up voor succes

Buy-in

Richard: “Je hebt buy-in nodig vanuit de top van je bedrijf. Als je dat niet hebt, begin er maar niet aan. We hebben nu een nieuwe CEO die vroeger CFO was. Die had toen zeer snel door dat het PLM-traject een essentieel iets was. Dat drukt hij nu nadrukkelijk door, en dat merk je langs alle kanten. Het is niet meer ‘waarom moeten we hieraan beginnen’, het is een duidelijke opdracht geworden. Als je die drive van bovenaf niet hebt, dan wordt het zeer moeilijk omdat iedereen zijn eigen mening heeft over nieuwe software en processen.”

Stel je processen in vraag

Het conservatief vasthouden aan processen die vandaag hun nut bewijzen en renderen is geen verstandige optie op lange termijn. Men houdt niet genoeg rekening met de concurrentie, die zitten ook niet stil en kunnen vanuit een geslagen positie plots een concurrentieel voordeel bieden door het implementeren van nieuwe en revolutionaire bedrijfsprocessen.

Kies de juiste implementatiepartner

Het belang van een goede begeleiding en het juiste advies op het juiste moment kan niet genoeg benadrukt worden. Een helpende hand om processen correct en efficiënter te implementeren, een kritische blik wanneer de organisatie de smaak te pakken heeft en té snel aan het evolueren is.

nine altitudes

www.9altitudes.com