TREBBE

ONTWIKKELT EN BOUWT

Het Experiment

Bouw één woning binnen 20 dagen

Het Experiment
Inhoud

Voorwoord

Supply Chain Management

Het Experiment één woning binnen 20 dagen

- Wat?
- Hoe?

De ervaringen

Hoe nu verder?

alleen ga je
sneller,
samen kom je
verder.

‘Alleen ga je sneller, samen kom je verder’

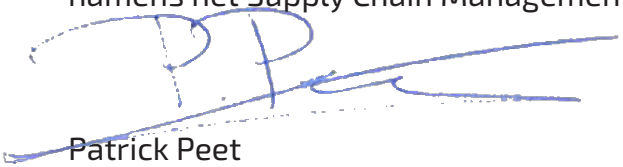
Het spreekwoordelijke gezegde, hebben wij ontkracht. Te niet gedaan met ons experiment bouw één woning in 20 dagen. Samen gingen we sneller, zonder in te boeten op keuzevrijheid en kwaliteit. Samen met onze co-makers en partners. Zonder hen was het zeker niet gelukt.

We vinden het belangrijk, na onze aankondiging dat we een woning binnen 20 dagen gingen bouwen, een blik achter de schermen van dit ambitieuze project te geven. Met trots presenteren wij u Het Experiment; bouw één woning in 20 dagen, de samenvatting.

Een heldere toelichting over het supply chain management traject, de aanleiding van dit alles. Het Experiment; hoe hebben we dit aangepakt en wat zijn de consequenties. En we hebben de ervaringen van een aantal betrokken partijen opgetekend. Positief, enthousiast en kritisch. Want er zijn kanttekeningen bij dit project.

Wij wensen u heel veel leesplezier toe! Mochten er vragen of op- en/of aanmerkingen zijn naar aanleiding van Het Experiment? Dan kunt u contact opnemen met Patrick Peet via peet@trebbe.nl

Met vriendelijke groet,
namens het Supply Chain Management team Trebbe BasisWonen



Patrick Peet
Ketenregisseur

Het Experiment
Supply Chain Management

Het Experiment is geïnitieerd vanuit onze werkgroep Supply Chain Management, die wordt begeleid door Arpa Learn Instituut. De werkgroep bestaat uit een afvaardiging namens Trebbe en haar co-makers van BasisWonen.

Waarom Supply Chain Management?
Trebbe startte in 2009 met haar concept BasisWonen. Zo'n drie jaar later werden de eerste co-makers gecontracteerd en gingen we werken met vaste partners. Er werd vrijwel direct gestart met het oplossen van technische uitdagingen binnen het concept. Natuurlijk broodnodig. Maar we kwamen er al snel achter dat we met de technische oplossingen alleen het niet gingen redden. Zeker niet wanneer het gaat om het ontwikkelen van het beste concept, door zo goed mogelijk aan te sluiten op de klantvragen en de klantwaarde echt te verhogen.

Om echt tot een goed concept te komen en deze ook te kunnen doorontwikkelen vliegen we BasisWonen nu ook procesmatig aan. We kijken waar de verbeteringen binnen de processen mogelijk zijn. Omdat we het concept niet alleen maken, maar samen met onze co-makers en ook hun processen van belang zijn, startten we anderhalf jaar geleden met het Supply Chain Management (SCM) traject.

Wat is dan Supply Chain Management?
Het ultieme doel van SCM is het verhogen van de klantwaarde, daarnaast gaat SCM ook over samenwerken en meer plezier voor de partijen die met elkaar samenwerken. SCM leidt ook tot het invloed krijgen op processen. Niet alleen invloed voor Trebbe, ook voor haar co-makers. En niet alleen invloed op de processen rondom de productie, ook op de bedrijfsprocessen. Samen kijken we naar elkaars (bedrijfs)processen. We stellen verbeteringen voor en koppelen doelstellingen daaraan. Hebben we doelstellingen gehaald, dan evalueren we hoe we dat hebben gedaan en of we onze doelen nog scherper kunnen stellen. Hebben we doelstellingen niet behaald? Dan kijken we waarom dat niet gelukt is en welke maatregelen we moeten treffen om deze wel te behalen. Eén van de vragen die we onszelf dan stellen is: moeten we de keten aanpassen? En dit allemaal met onze ultieme doelstelling in het achterhoofd: de klantwaarde echt verhogen.

Tijdens het Supply Chain Management traject, geeft Arpa ons verschillende opdrachten. Eén van die opdrachten: zoek het ideale proces en bouw een woning in een zo kort mogelijk proces, uiteindelijk werd dit 20 dagen.

TIMBOCO

Waarom Het Experiment?
De opdracht voor Het Experiment komt voort uit de vraag hoe en waar in het proces optimaliseren we? De huidige planning voor een BasisWoning komt uit op circa 55 dagen. Omdat we bij Trebbe BasisWonen alleen seriematig bouwen, komen we al snel weer uit op een seriematige denkwijze. En als we het dan ook op die manier uitvoeren, is de kans groot dat we vervuiling krijgen in het proces en daarmee ook in de metingen (multi momentopnames) die we gedurende de bouw doen. Daarom wilden we van één woning het proces op papier zetten, die ene woning realiseren en kijken wat dat brengt.

Vanuit de resultaten van Het Experiment kijken we waar we kunnen optimaliseren. De optimalisaties die daar uit voort komen, implementeren en borgen we binnen ons bestaande proces. Op deze manier ontstaat er een nieuwe, verbeterde standaard.

Het Experiment
Hoe?

Hoe zijn we tot Het Experiment gekomen?
Het Experiment moet ons inzicht geven in de benodigde processen om een woning te kunnen bouwen. Daarnaast bootsen we een ideaalsituatie na voor het bouwen van één woning. We moeten het ideaal een keer meemaken om gevoel te krijgen van wat het betekent. En met een andere blik naar onze processen te kijken.

Geen recordpoging
Toen de opdracht 'bouw met een zo kort mogelijk proces een woning' kwam, werd er gekscherend gezegd: "We bouwen die woning in 18 dagen." Met die gedachte in het achterhoofd zijn we gaan plannen. We hebben ons aan de voorkant niet laten leiden door recordpogingen voor snelste bouwer of iets dergelijks. We hebben dit echt gedaan vanuit een procesmatige insteek.

Gedetailleerd plannen
Met alle partijen stelden we een planning op uurniveau op. Om die planning te maken, moesten we inschatten hoeveel tijd er voor een bepaalde bewerking nodig is. Om na te gaan hoe realistisch die inschattingen waren, hebben we elke bewerking gemeten met multi-momentopnames. Door deze metingen hebben we een exact inzicht gekregen hoe lang een bewerking duurt, of we er voldoende tijd voor hebben ingeschat bij het opstellen van de planning en daarmee of de planning juist is opgesteld.

TREBBE

Wijzigingen in de voorbereiding
In de voorbereiding bracht Het Experiment naast de gedetailleerde urenplanning nog een aantal wijzigingen met zich mee. Waar we normaal gesproken werkzaamheden op elkaar laten volgen, eerst het casco, vervolgens de gevel en dan de afbouw. Voerden we in dit proces werkzaamheden aan verschillende onderdelen gelijktijdig uit. In de voorbereiding werkten we op hetzelfde moment aan het casco, het tegelwerk en bijvoorbeeld de binnendeuren. Dit betekent dat er in de voorbereiding veel meer zaken tegelijkertijd geregeld moeten worden, om ervoor te zorgen dat het uitvoeringsproces vlekkeloos verloopt. Mochten wij ons standaardproces op eenzelfde manier als dit proces inrichten, dan heeft dit uiteindelijk consequenties voor de voorbereidingsplanning. Misschien heeft het zelfs wel als gevolg dat we de voorbereiding en start bouw (start productie) 'loskoppelen' van elkaar. Zodat we op die manier meer tijd creëren om de voorbereiding tot in de puntjes te kunnen regelen.

Wijzigingen in de uitvoering
Op de bouwplaats zelf brengt Het Experiment ook uitdagingen en veranderingen met zich mee. Op de eerste plaats de logistiek. We hebben materialen en materieel op andere momenten nodig. Daarom hebben we een logistiek plan opgesteld in combinatie met levering vanuit een hub. Een hub is een verzamelplaats waar we al het materieel en materiaal verzamelen. Op het moment dat het nodig is, wordt het materiaal afgeroepen en wordt de exacte hoeveelheid materiaal voor die dag geleverd. Op deze manier komt het materiaal op het juiste moment gefaseerd de bouwplaats op. Daarmee voorkomen we dat de bouwplaats vol met materiaal staat en kunnen we leveringen combineren, waardoor we het aantal transportbewegingen beperken.

Een ander aandachtspunt was de planning op uurniveau. Tijdens het bouwproces volgt de ene bewerking de ander direct op. Dit betekent dat de eerste bewerking in één keer goed uitgevoerd moet zijn, voordat de daaropvolgende bewerking wordt uitgevoerd. De voorbereiding van het werk moet tot in de puntjes verzorgd zijn, er is tijdens de uitvoering geen tijd voor herstel van fouten of improvisatie. Iedereen die betrokken is moet volgens het credo 'foutvrij van mij' werken.

Het mag dus duidelijk zijn dat Het Experiment de nodige wijzigingen met zich meebracht tijdens de voorbereiding en de realisatie. Maar Het Experiment had ook zo zijn invloed op de mensen en hun werkzaamheden. Hun ervaringen en ideeën leest u op de volgende pagina's.

Het Experiment

TIMBOCO

"Het is bijzonder om te zien dat iedereen vol enthousiasme meewerkt; dat maakt me trots."

Rafaella Broft is consultant Supply Chain Management bij Arpa en begeleidt Trebbe bij het SCM en Het Experiment, ze blikt kort terug op de afgelopen periode.

“Ik begeleid Trebbe sinds maart 2015 in het SCM-traject. Supply Chain Management (SCM) gaat voor mij over de samenwerking tussen een hoofdaannemer en haar onderaannemers/specialisten, ofwel in dit geval de co-makers. Het gaat vooral over de medewerkers die de meeste waarde toevoegen voor de klant. SCM zorgt voor continuïteit in de waardestroom, flow in de benodigde processen en verbeteringen bij Trebbe en haar co-makers; met als einddoel het verhogen van de klantwaarde en een prettige samenwerking binnen de keten.

Het Experiment is een belangrijke stap binnen het Supply Chain Traject. Het idee is om met dit experiment inzicht te krijgen in alle activiteiten en een zogenaamd ‘ultieme’ situatie na te bootsen voor het bouwen van één woning. Alleen dat kan er voor zorgen dan je anders leert kijken naar eventuele belemmeringen en gezamenlijk beslissingen neemt voor de volgende stap; het balanceren en levellen van werkzaamheden om uiteindelijk flow binnen de keten te creëren.

Voor mij is het echt duidelijk geworden dat dit experiment nodig is om verder te komen en te groeien als keten. Het is de eerste keer dat een dergelijk experiment is uitgevoerd en wat mij betreft is bewezen dat het de juiste inzichten geeft. Dat vind ik mooi om te ontdekken. Je zet het toch op met bepaalde verwachtingen.

Uiteraard heb ik ook geleerd hoe we het de volgende keer nog beter kunnen opzetten. Overall gezien was het draaien van dit experiment naast een regulier proces de grootste uitdaging voor het team. Het handhaven van de urenplanning voor de gekozen woning, naast het begeleiden van het standaard proces. De rest van de woningen worden namelijk traditioneel gebouwd.

Het proces liep uiteindelijk vloeiender dan dat ik me had voorgesteld. Tijdens gesprekken met alle ketenpartners blijkt dat ze nu echt begrijpen waarom we dit experiment hebben gedaan. De verwachtingen zijn dus zeker overtroffen. Het is bijzonder om te zien dat iedereen vol enthousiasme meewerkt; dat maakt me trots.”

"Het enthousiasme van onze co-makers en de medewerkers van Trebbe heeft me een enorme boost gegeven."

Patrick Peet is hoofd productie Wonen bij Trebbe en ketenregisseur bij het SCM-traject. Patrick vertelt over zijn ervaringen met deze pilot.

“Ik heb een bijzonder sterke interesse in het SCM. Voor mezelf ben ik altijd bezig om elke dag weer beter te worden. Dat doe ik door onder meer processen te analyseren en te optimaliseren. Ik ben blij dat ik dit ook toe kan passen bij Trebbe, op zowel product- als procesniveau.

Het Experiment vond ik fantastisch om te doen. Het enthousiasme van onze co-makers en collega’s van Trebbe tijdens voorbereiding en uitvoering heeft me een boost gegeven. Nu, na afronding, zie en hoor je al dat er nog veel meer lucht zit in de planning. De vragen die hieruit volgen zijn onder andere: hoe maken we het proces nog efficiënter en zorgen we voor een optimale planning voor alle co-makers / partijen? Want de gehanteerde planning voor dit experiment was niet voor elke co-maker de meest ideale planning.

Ik vond Het Experiment uitdagend. Het vertalen van het doel naar de werkvloer vond ik lastig. Het SCM-team bestaat met name uit directeurs, projectleiders en enkele uitvoerders. Ik vond het spannend hoe de mannen die het uiteindelijk moesten doen dit zouden oppakken. Hoe staan zij erin? Zien zij het als uitdaging? Of juist als last of als druk? De planning is op uurniveau uitgewerkt, zouden zij denken: “Belachelijk dat ik pas om 11.30 uur kan beginnen met mijn werk.” Dat vond ik een uitdaging. Uiteindelijk pakte dit goed uit. Bijna alle bouwplaatsmedewerkers gingen hier wel in mee. En zij zien ook dat het eventueel anders kan. Op een enkeling na, die eigenlijk geen aansturing heeft gehad.

Wat ik vooraf al dacht, maar wat toch tijdens Het Experiment nog duidelijker naar voren is gekomen: we moeten dit echt samen doen. Is de samenwerking niet goed, dan valt het hele proces als een kaartenhuis in elkaar. Samen halen we de lucht uit de planning, we worden nog afhankelijker van elkaar (de ene bewerking volgt de andere direct op), valt er dan een schakel tussenuit, dan zijn we nergens meer en valt de hele planning in elkaar.

Dit smaakt zeker naar meer! Vanuit de evaluaties gaan we de verbeterpunten verwerken. Samen moeten we onderzoeken wat het optimum is voor alle partijen. Dit gaan we doen door nog enkele pilots te draaien, evalueren en uiteindelijk zetten we ons geoptimaliseerde proces naar een standaardproces om; dat is mijn droom. Of het bouwen in 20 dagen wordt, dat valt te bezien.”

"Ik heb geen moment getwijfeld dat we het zouden halen. We hebben er met z'n allen voldoende tijd en energie in gestoken."

Christiaan Schuurman is als projectleider bij Trebbe betrokken bij Het Experiment en vertelt kort over zijn ervaringen.

“Zelf ben ik betrokken bij een traject binnen Trebbe wat zich onder meer richt op de optimalisatie van interne processen. Ik vond het dan ook wel heel leuk om mee te kijken bij het SCM-traject. En ik ben enthousiast, heel mooi om te zien hoe alle partijen elkaar inzicht geven in kostprijs, processen en werkzaamheden en samen beter willen worden. Ik geloof ook echt in de meerwaarde van dit traject, Bij een supply chain maak je gebruik van elkaars expertises en kun je snel schakelen omdat er al afspraken zijn gemaakt. Er wordt altijd gewerkt met dezelfde partijen en personen dus we zijn allemaal goed op elkaar ingespeeld. Een opdrachtgever heeft er ook zeker baat bij, een partij met een concept die snel kan schakelen en werken, dat wil toch elke klant?!

Het Experiment had weinig invloed op mijn rol of werkzaamheden als projectleider. Ik ben eindverantwoordelijk voor een goed verloop van het project. Daar verandert niks aan op het moment de bouwtijd of bouwmethodiek wijzigt. Op de werkvoorbereiding en de inkoop had Het Experiment wel invloed. Vooral op de voorbereidingstijd. Waar we eerder 55 dagen over een woning deden, zijn dat er nu maar 20. Het bestellen van de binnendeuren zit bij een traditioneel project op het eind van het traject en komt nog wel. Bij Het Experiment komt dat allemaal vlak achter elkaar aan en moet alles veel eerder geregeld worden. Dit is wel echt wezenlijk anders dan bij een traditioneel project waar je meer tijd hebt om dingen te regelen. Anderzijds heb je wel je co-makers waarop je kunt ‘leunen’. Ik heb geen moment getwijfeld dat we het gingen halen. Wij, Trebbe maar ook haar co-makers, hebben zoveel tijd en energie in de planning en voorbereiding gestoken.

Ik was ook tijdswaarnemer bij Het Experiment, dat vond ik ook zeer interessant. Het gaf mij echt een goed inzicht in het proces en hoe lang een bewerking nou echt duurt. Maar wat ik echt bevestigd heb gekregen tijdens Het Experiment, is toch wel het feit dat samenwerking met vaste partijen en vertrouwen in elkaar hebben twee belangrijke voorwaarden zijn om samen geslaagd te bouwen.”

*"Je moet aan de gang blijven om vernieuwend te zijn.
Als je dat met elkaar kan oppakken is dat toch wel heel mooi."*

Ronald Bosch is werkvoorbereider bij het project waar Het Experiment is uitgevoerd. Zijn ervaringen en punten die van invloed zijn op zijn functie, daar vertelt Ronald over.

“Voor mij was dit de eerste kennismaking met het SCM-traject. Ik vind het erg goed dat er zulke stuurgroepen zijn. Je moet aan de gang blijven om vernieuwend te zijn. Als je dat samen kunt oppakken is dat toch wel heel mooi. Uiteindelijk weten twee nou eenmaal meer dan één. Ik geloof ook echt dat er binnen dit traject meerwaarde voor iedereen te behalen is. De opdrachtgever beschikt eerder over zijn huisvesting en neemt deze sneller in verhuur. Voor Trebbe levert het geld op omdat de bouwtijd korter is, daarmee dalen de bouwplaatskosten. En voor co-makers zijn de baten ook aanwezig. Ik denk dat het in dit geval, het uitvoeren van een pilot met meerdere partners, ook bijdraagt aan verweving van kennis en het daadwerkelijk bewerkstelligen van optimalisaties.

Wanneer ik naar Het Experiment kijk als werkvoorbereider, dan kan ik zeggen dat ik het als zeer positief heb ervaren. Ik verwachtte eigenlijk meer planningtechnische problemen. Gelukkig zijn die uitgebleven. Voor zover bij mij bekend hebben zich geen noemenswaardige dilemma’s voor gedaan. Dat de nuts-partij ook medewerking heeft verleend aan de pilot, dat vind ik toch wel heel bijzonder.

Wanneer ik kijk naar mijn functie als werkvoorbereider dan concludeer ik dat mijn rol en werkzaamheden niet anders zijn dan bij een traditioneel project. Een werkvoorbereider blijft een werkvoorbereider, een woning blijft een woning. Het product blijft gelijk. De stappen die ik zet om tot een woning te komen, voer ik sneller achter elkaar uit. De uitvoeringstijd is verkort, er zijn dus meer dingen sneller nodig. Onze voorbereidingstijd kunnen we in de toekomst misschien wel naar voren halen. Er was af en toe wel wat kunst- en vliegwerk nodig om de dingen op tijd op de bouw te krijgen, waar je normaal gesproken meer tijd voor hebt.

Uitdagend aan Het Experiment was voor mij de logistiek. Je hebt veel meer producten op hetzelfde moment op dezelfde plek, een heel klein plekje, nodig want je concentreert je maar op één woning. Dat is toch wel lastig, hoe ga je met de kraan om? Waar laat je je spullen? We hebben de logistiek gedeeltelijk via een hub uitgeleverd, daar waren we eerst wat sceptisch over. Ik denk dat het toch verstandig is geweest om daar wel mee te werken. Het materiaal werd gefaseerd op de bouw geleverd. Verder hebben we een logistieke planning opgesteld om ook de vrachtwagens in goede banen te leiden. Ik denk dat we daar toch wel goed aan hebben gedaan.

Ik neem mee uit Het Experiment dat als je samen echt iets wilt en er voldoende tijd en energie insteekt, het echt kan lukken.”

Het Experiment
De ervaringen

"Ik had niet verwacht dat we het zo gemakkelijk zouden halen. Door onderling goed te overleggen kom je een heel eind."

Lex Polman vertelt over zijn ervaringen als uitvoerder bij Het Experiment.

“Als uitvoerder ben je verantwoordelijk voor de goede verloop van de bouw, tijdig bestellen van materiaal en materieel, het aansturen van mensen op de bouw en het uitvoeren van kwaliteitscontroles, dit geldt voor zowel de traditionele projecten als Het Experiment. Het enige verschil was dat de werkzaamheden elkaar sneller opvolgden. Zeker in het begin als er gewerkt wordt aan het casco, de kap en de steigers opgebouwd worden. Dan is het echt heel erg druk op de bouwplaats.

Ik vond Het Experiment bijzonder en erg leuk om mee te maken. Ik moet eerlijk bekennen dat ik vooraf sceptisch was. Ik had verwacht dat er onderling veel strubbelingen zouden ontstaan en dat er teveel mensen tegelijkertijd in en om de woning aan het werk waren. Dat was op sommige dagen ook wel het geval, maar door onderling overleg lostte dit zich goed op. Ik had echt niet verwacht dat we het zo gemakkelijk zouden halen. Door onderling goed te overleggen kom je een heel eind.

Voor mij zaten de uitdagingen binnen Het Experiment in het goed bereikbaar houden van de woning voor iedereen, dat iedereen op de juiste plek staat en elkaar zo min mogelijk in de weg loopt. Er ging de eerste dag wel een aantal dingen mis, daarin moest ik wel even schakelen en overleggen. Het grootste probleem was dat we veel materiaal niet kwijt konden op de juiste plek, omdat de kraan in de weg stond. Er was gerekend op een rupskraan, maar dat werd op het laatste moment, vanwege beschikbaarheid, een mobiele kraan. Deze kraan konden we alleen aan de voorzijde van de woning kwijt. Dat vraagt op zo’n moment wel enige improvisatie.

Het grootste leerpunt voor mij was dat logistiek echt goed op orde moet zijn. Gedeeltelijk is er met een hub gewerkt. Dit zou in de toekomst, mochten we zo gaan bouwen, meer gebruikt moeten worden. Met een hub ontvang je wat je die dag nodig hebt en staat je bouw niet helemaal vol met materiaal.

Ik ben verrast door Het Experiment, ik denk dat er zelfs nog lucht in de planning zat, waardoor we de woning sneller konden bouwen. Ik verwacht dat deze bouwmethodiek in een bepaalde vorm wel de toekomst is. Misschien niet in de productie van één woning, maar in andere aantallen. We hebben laten zien dat we het kunnen, nu nog een modus vinden die voor elke partij de beste oplossing is.”

Het Experiment
De ervaringen

"Ik vond het wel een uitdaging om met Het Experiment bezig te zijn. Ik vond het leuk om te doen."

Erwin Buit was als timmerman van Trebbe betrokken bij Het Experiment. Voor Erwin had Het Experiment wel invloed op zijn werkzaamheden, hij vertelt erover.

“Als timmerman voer ik in de woning het stelwerk uit, ik stel profielen en geef ik de hoogtes van de bovenkant van het kozijn aan. Naast het stelwerk voeren we diverse andere timmerwerkzaamheden en afmontage in de woning uit. Voor Het Experiment waren mijn werkzaamheden grotendeels wel hetzelfde, alleen voer ik ze anders uit. Niet meer seriematig. Dit betekent dat ik veel meer moet lopen en beter vooruit moet denken.

In principe had ik niet echt verwachtingen vooraf. Ik dacht: “Ik laat het op me af komen en ik zie wel hoe het gaat.” En ja, ik denk wel dat het goed is verlopen. Voor mij zat de uitdaging in de planning. Je bent met veel mensen op een plek, het is wel spannend hoe dat dan allemaal reilt en zeilt, zonder dat je kwade gezichten krijgt. Er zijn wel mensen die toch druk ondervinden en daar komt dan ook nog bij dat er iemand met een stopwatch achter ze staat, dat vinden sommige mensen echt heel vervelend.

Als we dit vaker gaan doen, dan denk ik dat we meer rekening met elkaar moeten houden. Je bent op sommige momenten wel met heel veel mensen in één ruimte, soms kan dat eigenlijk niet. Voor een volgende keer kunnen we hier beter rekening mee houden in de planning. Misschien is het dan mogelijk dat verschillende disciplines nog beter op elkaar aansluiten. En dat er in de planning rekening gehouden wordt met hoeveel bewerkingen er gelijktijdig op dezelfde plek plaats vinden.

Ik heb tijdens Het Experiment geleerd dat het idee erachter, dat er constant iemand in een woning aan het werk is, prima kan. Als de planning maar goed geregeld is. En dat in die planning duidelijk moet zijn wat er nou allemaal precies moet gebeuren. Het moet volledig op detailniveau gepland worden om een goed proces te krijgen. Bijvoorbeeld het stelwerk. Er staat niet bij dat het stelwerk ook weer afgebroken moet worden en dat er folies op de kozijnen moeten ter bescherming van het glas. Daar hebben we veel extra werk mee, het staat niet op de planning, maar we moeten het wel binnen de beschikbare tijd uitvoeren.

Al met al, ik vond het wel een uitdaging om met Het Experiment bezig te zijn. Ik vond het leuk om te doen. Ik denk ook dat het verstandig is geweest om Het Experiment uit te voeren, daarmee krijg je beter inzicht in wat er waar allemaal gebeurt en duidelijkheid in de planning. Het zou ook goed zijn om vaker een experiment uit te voeren.”

"Wij zoeken graag de samenwerking en werken het liefst samen aan een beter en efficiënter product."

Ben Leusink heeft namens Van der Sluis Technische Bedrijven zitting in het SCM-team en is vanuit die hoedanigheid betrokken bij Het Experiment. Ben vertelt over zijn ervaringen.

“Van der Sluis is al sinds jaar en dag co-maker van Trebbe, we zien dat we bij Trebbe echt meer met en voor elkaar doen als gelijkwaardige partners. We zijn ook afhankelijk van jullie andere co-makers en onderaannemers in de samenwerking. Dat is de reden dat wij actief deelnemen aan het SCM-traject. Voor Van der Sluis geldt toch dat we een bijdrage willen leveren aan optimalisaties. Niet alleen een productoptimalisatie, maar juist in de keten. Wij verzorgen alle installaties op een project, dat betekent dat wij van de eerste tot en met de laatste dag aanwezig zijn. En dat maakt ook dat wij een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan het optimaliseren van het proces en het product.

Wanneer ik kijk naar Het Experiment, waren onze werkzaamheden niet heel veel anders. De startmomenten waren wat specifieker vastgelegd, op uurniveau. Ook moesten we onze disciplines zoveel mogelijk bundelen waardoor we minder verschillende momenten in de woning bezig waren. Dit was allemaal goed te realiseren.

Vooraf wist ik dat we de planning zouden halen, dus mijn verwachting is wel uitgekomen. Nu moeten we daar verder mee aan het werk, evalueren, optimalisatieslagen maken en nadenken over vervolgtrajecten. Er zijn geen verwachtingen overtroffen. Sterker nog, het was alsof de duvel er mee speelde. Er ging werkelijk van alles mis wat normaal gesproken nooit mis gaat. We hebben al bijna 2000 woningen samen gerealiseerd, altijd zitten de centraaldozen voor de lichtpunten in de hal op de juiste plaats, alleen in deze woning niet. Dat betekent dat er een boorbedrijf moet komen om de gaten op de juiste plek te boren. Het is allemaal wel weer gelukt en dat toont ook wel weer aan dat we ook uitermate flexibel en oplossingsgericht te werk gaan.

Wat ik wel echt uitdagend vond was om hetgeen wat we met elkaar hadden gepland ook in de praktijk op die manier te realiseren. Zijn we niets vergeten? Zijn de tijden die we hebben opgenomen voor een bepaalde bewerking wel goed ingeschat en kennen we het proces wel goed genoeg om alles zo in tijd weg te zetten? Uiteindelijk is het allemaal goed gegaan. Wat we ook uitdagend vonden was om het doel op de juiste manier naar de werkvloer te vertalen, er moet niet sneller gewerkt worden, er moet slimmer gewerkt worden. Dit is niet helemaal gelukt, daar moeten we een volgende keer meer aandacht aan besteden.

Wat ik meeneem naar een volgend experiment is toch wel het belang van een goede planning en juiste informatieverstrekking vooraf. Dat is mij heel duidelijk geworden tijdens dit experiment.”

Het Experiment
De ervaringen

"Tijdens Het Experiment kregen we, door de multi momentopnames in één keer inzicht in elke bewerking."

Jack van Veen was namens Van der Sluis Technische bedrijven als projectleider betrokken bij Het Experiment. Vanuit die rol blikt Jack terug.

“Als Van der Sluis zijn we een relatief grote partner binnen de keten, van begin tot het eind zijn wij bij een project betrokken om onze werkzaamheden uit te voeren. Dit maakt dat wij graag betrokken zijn bij product- en procesoptimalisaties.

Het grootste verschil bij Het Experiment ten opzichte van een ander Trebbe-project is dat we bij Het Experiment veel meer vooraf uit moesten zoeken en bestellen omdat er een veel kortere bouwtijd is. We hadden door de kortere bouwtijd geen tijd meer om te improviseren of te wijzigen tijdens de bouw. We moesten onze werkzaamheden nu echt in één keer goed doen. Om er voor te zorgen dat we ook echt alles in één keer goed deden, controleerden we steeds onze bestellingen en bewerkingen uitvoerig. Daarnaast overlegden we goed met de partner die voor en na onze bewerking kwam, op die manier was iedereen ervan verzekerd dat hij/zij echt aan het werk kon volgens de palnning.

Ik keek echt uit naar Het Experiment, iets nieuws om van te leren. We hebben het echt positief ervaren. We liepen natuurlijk nog tegen dingen aan die we een volgende keer anders willen doen of juist helemaal niet meer willen doen. Tijdens Het Experiment kregen we, door de multi momentopnames in één keer inzicht in elke bewerking. Is deze op de juiste manier uitgevoerd? Kan het de volgende keer anders? Kan het in één keer goed? We hebben er echt heel veel van geleerd.

Voor mij zat de uitdaging in het volgens planning uitvoeren van de werkzaamheden. We hebben een planning op uurniveau opgesteld. Die planning is natuurlijk theorie, je moet altijd maar weer afwachten of het lukt in de praktijk. Een aantal onderdelen vielen qua tijd enorm mee, hiervoor hadden we meer tijd opgenomen dan nodig was. Er waren ook onderdelen waar we eigenlijk tijd te kort kwamen. Dit kwam doordat er op sommige momenten wel veel mensen tegelijkertijd in de woning aan het werk waren.

Wat ik echt als leerpunt meeneem is dat ik nog eerder bij een proces betrokken wil worden. Het liefst al tijdens de ontwerpfase, dan kan ik tijdig de uitdagingen signaleren en oplossen. Dan word je niet meer tijdens de bouw met onvoorziene omstandigheden geconfronteerd.”

Het Experiment
De ervaringen

"Aandacht en energie maken het traject tot een succes."

Spaansen Bouwsystemen is de casco-leverancier van de Trebbe BasisWoning en neemt deel aan Het Experiment. Raimond Lotz, hoofd Engineering en projectleider bij Spaansen, vertelt over dit traject.

“Sinds enkele jaren is Spaansen co-maker van Trebbe voor de BasisWoningen. Door de korte lijnen en het oplossingsgericht werken verloopt de samenwerking optimaal. Anderhalf jaar terug startte het Supply Chain Traject met alle ketenpartners en inmiddels maken we enorme stappen in proces- en productoptimalisatie. Nu ligt de focus op Het Experiment.

Voor ons als casco-leverancier zijn er wezenlijke verschillen tijdens de uitvoering van Het Experiment ten opzichte van de huidige manier van bouwen. Bij Het Experiment bouwen wij verticaal in plaats van horizontaal. Dit heeft met name voordelen voor de partijen na ons. Voor Spaansen geeft deze manier van bouwen extra handelingen. Bij verticaal bouwen zijn er meer hijswerkzaamheden doordat je per woning omhoog gaat. Bij horizontaal bouwen gaat dit per bouwlaag achter elkaar door, zo monteren wij 6 tot 7 woningen per week; bij verticaal bouwen zijn dat maximaal 5 woningen. Hierbij kijken we niet alleen naar onze eigen werkzaamheden, maar naar die van de hele keten.

De uitdaging van Het Experiment zat voor ons met name op het constructieve vlak. Dit komt voort uit het feit dat we één woning in zijn geheel optrekken. Om die ene woning te kunnen realiseren moesten we nog enkele constructieve uitdagingen oplossen. In de ‘traditionele’ situatie halen we de stabiliteit uit het gehele blok woningen en niet uit de woning zelf. Nu we één woning verticaal gingen realiseren, moest de stabiliteit uit de woning zelf komen. In samenspraak met de constructeur hebben we hiervoor een aantal slimme oplossingen bedacht. En we hebben ervoor gekozen toch drie woningen na elkaar op te trekken, zodat de fundering niet te zwaar aan één kant werd belast.

Het team heeft een statement gemaakt met deze realisatie. Aandacht en energie maken het traject tot een succes. Na de evaluatie en optimalisatie met alle partijen verwacht ik zelfs dat we de totale woning 2 à 3 dagen sneller op te kunnen leveren!”

"Samenwerken in de keten is de sleutel tot succes."

Emergo levert en monteert de daken van de BasisWoningen. Emergo wordt bij het SCM-traject vertegenwoordigd door Jonathan Neinders. Jonathan kijkt terug op een leerzame pilot.

“Emergo is een vaste co-maker van Trebbe en ook een belangrijke tijdsbepalende partner in het proces van Trebbe BasisWonen. Wij ervaren het SCM-traject als leerzaam en vernieuwend. Wij vinden het goed om eens op een andere manier naar het (bouw)proces te kijken. Te meer omdat we het al jaren op dezelfde wijze doen. Het is goed om eens met een andere blik te kijken.

Voor ons zitten er toch wel grote verschillen in onze werkzaamheden bij Het Experiment ten opzichte van een traditioneel traject. Bij Het Experiment leveren we het dak voor één woning, normaal gesproken doen we dit in een serie van 5 á 6 woningen tegelijkertijd. Deze monteren we ook in één keer, dat kon nu niet. Daardoor is ons proces helemaal anders. We moeten nu transport voor slechts één woning regelen. Dus alles voor die ene woning gaat op één vrachtwagen mee. Ook montage was maar voor één woning. Eigenlijk moet je nu alles per woning organiseren. De kap, de montage, het transport. Je doet nu meerdere onderdelen op één dag wat normaal gesproken over meerdere dagen verspreid zit. Door hier op tijd mee aan de slag te gaan is ons dat wel gelukt.

Overall gezien hebben we Het Experiment als positief ervaren. Je hoort de laatste tijd meer over verticaal bouwen, dus we wilden er sowieso al een pilot mee draaien, om te ervaren wat dat voor ons onderdeel inhoudt. Als ik daar nu naar kijk, dan is het voor ons op deze manier niet heel efficient. Voor ons is het ideaal om meerdere woningen tegelijkertijd van de kappen te voorzien. Maar ik ga ervan uit dat we tijdens en na de evaluaties uiteindelijk tot een modus komen die voor alle partijen optimaal is.

Voor ons was de coördinatie van de leveringen en de montage voor de woning wel een uitdaging. Je staat elkaar snel in de weg, we zijn ook een keer voor niets op de bouw geweest. Helaas was de bewerking die voor de onze moest worden uitgevoerd. niet gereed. Dat betekende dat wij nog niet konden beginnen. Iedereen moet wel echt precies op tijd zijn ding doen.

Ik heb bij Het Experiment geleerd om verder dan de eigen werkzaamheden te kijken. Je kijkt naar de werkzaamheden van de hele keten en wat je voor een ander kan doen. Zo hebben wij bijvoorbeeld een berging meegenomen in het transport. De zachte effecten van Het Experiment zoals die samenwerking en verder in die keten kijken, is echt heel positief. Daar moeten we ook verder mee; samenwerken in de keten is de sleutel tot succes.”

Het Experiment
De ervaringen

"Als je de neuzen dezelfde kant opzet en een gemeenschappelijk doel nastreeft, sta je soms verbaasd van het resultaat"

Boeve Afbouw verzorgde de binnenwanden, dekvloeren, stukadoorswerk, plafond- en wandafwerking van de woning. Harry Boeve vertegenwoordigd Boeve Afbouw in het SCM-traject en vertelt over zijn ervaringen met dit traject.

“Boeve Afbouw heeft ruime ervaring met Supply Chain Management. Als directie volgden we tien jaar geleden de next level management training bij Arpa. Met veel enthousiasme en inspiratie deelden we deze ervaringen met onze collega’s. Niet lang daarna volgde ook het overgrote deel van onze UTA-medewerkers de training voor leidinggevenden bij Arpa. Dit heeft tot gevolg gehad dat we anders naar onze organisatie zijn gaan kijken en nóg efficiënter werken. Omdat we in de loop der jaren al behoorlijk wat ervaring in dit proces hebben opgebouwd, zijn we in vele ketenverbanden werkzaam en komt inmiddels de helft van onze omzet uit deze vorm van opdrachten voor ons bedrijf.

Trebbe is een betrouwbare partner waar we al jaren graag voor werken. We zijn geen onderaannemer meer bij Trebbe maar ketenpartner. Dit voelt goed omdat we alleen op gelijkwaardigheid zo met elkaar kunnen werken, samen bouwen en samen geld kunnen verdienen.

Voor Het Experiment voerden we gewoon onze werkzaamheden uit zoals afgesproken was om zo snel mogelijk te kunnen bouwen. Nu gaan we onderzoeken hoe we de extra kosten en onrendabele uren tot een minimum kunnen beperken. Daarbij geldt natuurlijk continu de afweging “wat kost het en wat levert het uiteindelijk op”.

We hebben Het Experiment als verrassend ervaren. Bijna iedereen vindt het lastig om out of the box te denken en te handelen. Eerst maar doen en dan pas rekenen zijn we niet gewend maar was wel gewenst in dit experiment.

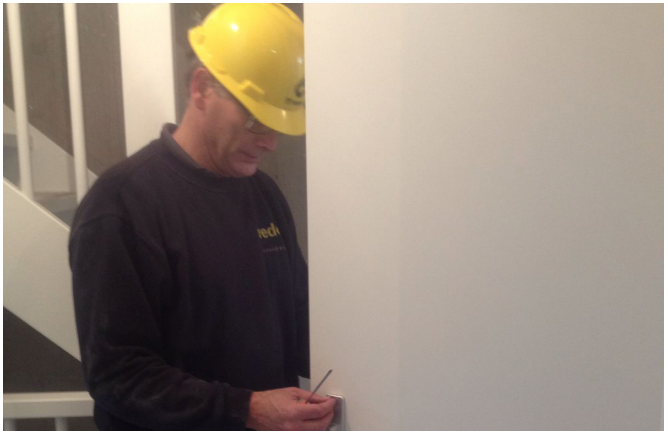
We hadden vooraf verwacht dat we nog wel wat hobbels zouden tegenkomen als alles op het uur nauwkeurig gepland zou worden. Maar dit viel reuze mee. Sterker nog, er is toch vaak meer mogelijk dan vooraf ingeschat. Als je de neuzen dezelfde kant opzet en een gemeenschappelijk doel nastreeft sta je soms verbaasd van het resultaat. Ik heb geleerd dat we vooraf niet te veel beren op de weg moeten zien, eerst zien en doen en dan pas oordelen.”

Het Experiment
En nu verder?

En dan is die woning binnen 20 dagen gebouwd. De eerste evaluaties zijn gehouden. De eerste ervaringen zijn bekend, de één positiever dan de ander. Simpelweg omdat voor enkele partijen het proces dusdanig anders werd ingericht dat zij niet meer efficiënt konden werken.

En nu? Nu gaan we verder evalueren, balanceren, levelen en optimaliseren met elkaar. Dit betekent dat we samen verder gaan experimenteren, op zoek naar het optimum voor alle partijen.

Wij zijn ervan overtuigd dat de huidige planning in de nabije toekomst een aanzienlijke optmalisatieslag ondergaat. Met als resultaat een kortere doorlooptijd voor al onze BasisWoningen. En dit alles zonder in te boeten op de kwaliteit van onze woningen en de keuzevrijheid van onze klanten.



Telefoon
088 259 00 00

Website
www.trebbe.nl