

# Toepassing van QRM in viltverwerking brengt doorlooptijd van 12 weken terug op vijf dagen

07 juni 2019, 02:00

Pascal Pollet

Houtbuigerij Desmet is specialist in de ontwikkeling en productie van duurzame producten in gebogen massief hout, multiplex en vilt. Dit op maat en in co-engineering met de klanten, die zich overal ter wereld bevinden. De kwaliteitsproducten met de meest complexe en uiteenlopende vormen vinden hun toepassing in designmeubelen, bioscopen, theaters, kantoor- en schoolinterieurs, ... Een groot deel van de productie bestaat uit kleinere reeksen van nieuwe objecten, die nooit eerder werden gemaakt. De familiale kmo heeft twee vestigingen - een in het West-Vlaamse Menen en sinds 2003 een tweede in Roemenië - waarvan het bedrijf de sterktes van beide locaties weet te combineren.

## Kleinere, complexe series

Een gevolg hiervan echter was dat de productie in België veranderde en de nadruk op kleinere series met grote variaties en complexe vormen kwam te liggen, waarop de bestaande lay-out (voor grote repetitieve series) niet voorzien was. In een eerdere fase werden onnodige tussenvoorraden tussen productiestappen geëlimineerd. Door een herschikking van de lay-out van het bedrijf en een daling van de voorraden slaagde het bedrijf er bovendien in om zijn activiteiten te hergroeperen op een kleinere oppervlakte. Door de aanpassingen kwam er ruimte vrij voor de opstart van een nieuwe activiteit: vilt, als basismateriaal voor meubels en interieurelementen.

## Vilt als QRM-proefproject

Als volgende stap in het QRM-traject wil Houtbuigerij Desmet de organisatie opbouwen op basis van een specifiek marktsegment, in plaats van op basis van de afdelingen. Dit maakt de uitbouw van productiecellen mogelijk, waar de werkposten op korte afstand van elkaar liggen en er in team wordt gewerkt. Zo worden directe communicatie en zelfsturing mogelijk. Het nieuwe gamma van viltproducten bleek ideaal om hiermee te starten. De hal werd opgesteld als productiecel met een logische flow, waarin vijf operatoren actief zijn.

Om de doorlooptijden in de cel kort te houden werd er veel aandacht besteed aan het cross-traineren van de medewerkers. Hierdoor vermindert men de onderlinge afhankelijkheden en creëert men de nodige flexibiliteit om snel te kunnen inspelen op de schommelingen in vraag. Daarnaast werd er gekozen om een proces dat vroeger werd uitbesteed voortaan binnenshuis uit te voeren, wat ook weer tijdswinst oplevert.

Als gevolg van deze acties werd het plannen van de viltcel veel eenvoudiger. Daar waar men vroeger voor iedere stap een planning moest opstellen, krijgt de viltcel nu de lijst met orders die moeten geproduceerd worden. Het zijn vervolgens de medewerkers van de viltcel zelf die de flow

sturen. Dankzij deze opstelling in een productiecel en de nodige aanpassingen aan de flow, kon de doorlooptijd van 12 weken teruggebracht worden tot vijf dagen.

## Auteurs



Pascal Pollet