

# Ulamo brengt verliezen in kaart met Value Stream Mapping



Ulamo te Uift is een toonaangevend bedrijf in metaal- en oppervlaktebewerking. De divisie Metaal legt zich vrijwel volledig toe op de productie van metalen afdek-

roosters, zij- en frontpanelen voor de radiatorenindustrie. Ook montage- en bevestigingsdelen in kunststof en diverse metalen worden geproduceerd. Het familiebedrijf startte in 1961 en bestaat dus ruim 40 jaar. In september 2002 is Ulamo gestart met de implementatie van World Class Manufacturing (WCM).

***“Waar moeten we beginnen met het wegnemen van verliezen?”***

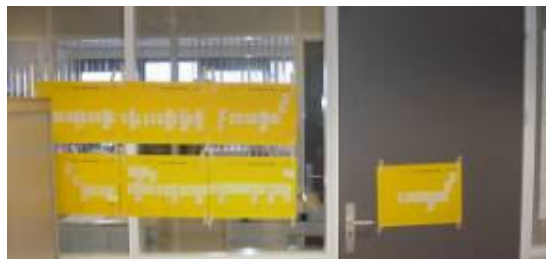


*Productiehal Ulamo*

We zijn erg enthousiast over WCM en de strategie om continu verliezen weg te nemen. Maar waar moeten we beginnen? Ons productieproces bestaat uit vele bewerkingen op verschillende machines. Samen met Blom Consultancy hebben we een methode gekozen om verliezen in het productieproces zichtbaar te maken: Value Stream Mapping.

## **Samen met de medewerkers zijn in twee dagen Value Stream Maps gemaakt van drie productgroepen**

Value Stream Mapping (VSM) is een methode om alle stappen die een product(groep) doorloopt in het productieproces in kaart te brengen. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen waarde toevoegende en geen waarde toevoegende activiteiten. Geen waarde toevoegende activiteiten, zoals opslag en transport van producten of halffabrikaten, zijn verliezen. Daarnaast wordt ook de informatiestroom die de productie aanstuurt beschreven. Met een klembord, A3-papier, potlood en post-it's zijn we de productievloer opgegaan. Met behulp van symbolen is iedere stap weergegeven en is ook detailinformatie zoals doorlooptijd en voorraadgrootte verzameld. Op kantoor is vervolgens de informatie-stroom, die bepaalt wanneer wat gemaakt moet worden, in kaart gebracht.



*Value Stream Maps*

## Resultaten

Uit de VSM's kwam naar voren dat de doorlooptijd voor productgroepen meerdere weken was. Echter de toegevoegde waarden van rond de 35 minuten is ten opzichte hiervan te verwaarlozen. De verliezen worden met name veroorzaakt door de hoge voorraad grondstof en ruw materiaal (halfabrikaten). Ook wordt elk product meerdere keren getransporteerd.



*Grondstofvoorraad*

Eén van de oorzaken is de seriematige productie op de stanslijnen en de lakstraat en de onbalans in de nabewerkingsstappen. Tevens worden de machines aangestuurd op basis van een push-planning (er wordt geproduceerd onafhankelijk van de vraag van het volgende proces). Het gevolg is voorraad omdat meer, eerder of sneller producten worden gemaakt dan benodigd.

Verder bestaat de informatiestroom uit veel formulieren die door verschillende afdelingen op kantoor en de medewerkers van de productie worden gemaakt en/of ingevuld. Hierdoor is de kans op fouten groot. Dat blijkt ook uit de vele controlepunten waar de aantallen producten worden geteld.

We hebben met de Value Stream Map-methode de verliezen zichtbaar gemaakt en, heel belangrijk, gekwantificeerd. Op basis hiervan hebben we gekozen voor het starten met OEE op de stanslijnen. Ook gaan we een Future State Map maken. De Future State Map beschrijft de ideale situatie van *flow* in de fabriek, waarbij materialen en informatie direct, dus zonder stilstand en zonder tussenopslag, van het voorgaande in het volgende proces stromen.

***”Nu ik zelf het hele productieproces van een product heb doorgelopen, zie ik pas hoeveel verliezen er eigenlijk zijn”***

***“Door de gekleurde post-it's kon ik in één oogopslag zien dat we veel verliezen door transport en voorraadpunten hebben”***

