

PRIFAB
BRABANTHALLEN
07-08-09 OKTOBER 2025

Slimmer bouwen,
ontwerpen en
installeren





Stap voor stap digitaal

BTE NL – De Hamer betonindustrie – Nijmegen / Waspik / Heumen



Welkom



Jan van Opdorp: directeur BTE NL en Business Unit directeur (BU Infra).

De Hamer, Romein / BTE Energy en Kemper keerwanden.

Ca 23 jaar ervaring bij grote infra aannemers en ca 5 jaar zelfstandig bedrijfsadviseur.

De BTE Groep: producent van prefab beton elementen waarin gespecialiseerde merken samenkomen: ASCEM, Romein, Kemper, De Hamer, Lodewikus, De Metoor, Steenhuis, Hercules en Vebo Beton & Staal. We focussen ons op onze afzonderlijke specialismen verdeeld 3 BU's (Infra / bouw / PMC) met een centrale aansturing.

Ik ben dus geen techneut, maar de opdrachtgever en een soort van Interne klant.. Ik heb wel ervaring met diverse ERP implementaties vanuit diverse rollen

Maar hoe gaat dat dan stap voor stap?

Krijgen we nu clichés te horen?

Ja dat krijg je



De Hamer - bestrating en rioleringssystemen



We maken ca 22.000 ton aan prefab producten per maand

In Nijmegen worden onder andere de putten (schachten) geproduceerd.

We produceren ca 220 maatwerk putten per week en configureren ca 270 putten per week.

Bij engineering van maatwerk putten is er nauwelijks sprake van serieproductie. Digitalisering (parametrisch ontwerpen, configurators) maakt dit beheersbaar.

Continu productie, elke vertraging kost geld. Levertijden liggen vast

De digitale ambitie is hoog (en nodig)



Wat was de situatie?

Implementatie van het digitaliseringsproject liep al
De implementatie een nieuw ERP systeem liep ook
Directie was ontevreden over de voortgang
Planning was onduidelijk van beide implementaties
Het proces wat gedigitaliseerd werd was aan veranderingen onderhevig
Er was achterstand in migratie, werken in dubbele systemen
Belangrijkste personen waren overbelast
ICT stond niet achter de pakket (en partner keuze)
Niks anders dan anders dus
Maar.. De toegevoegde waarde van het project
was overduidelijk en er was vertrouwen in het product

De Hamer : digitaliseren van maatwerk



Ik ben manager weet u nog? Dus ...ik denk .. hoe komen we z.s.m. in rustig vaarwater (zodat ik het ook nog begrijp allemaal en uit kan leggen .. En rust van bovenaf kan behouden) .. En hoe vier ik z.s.m. een (tussentijds) succes? Want ik weet 1 ding; ik kan dit niet en dus ook zeker niet alleen... De mensen moeten aangehaakt blijven. Dus ik had vragen...

- Draagvlak ontbrak dus; Technologie zonder draagvlak vertraagt.
- Is er voldoende geld? Is er een planning en is deze afgestemd?
- Het nieuwe ERP systeem kostte al veel tijd bij exact dezelfde personen. Krijgt de echte specialist wel voldoende tijd en geld om zijn werk te kunnen doen? Wie zijn nou diegene die ik echt moet hebben?
- Mensen moeten het systeem goed kennen en ruimte krijgen om mee te denken. Is er tijd en geld voldoende? Hoe zit de partner in de wedstrijd?
- Intern BU / Intern centraal / Partner; hoe zit iedereen erin en wat is de onderlinge interactie?



1. Intern - centraal

Rol (hoofd) directie / rol van ICT (valt onder CFO)

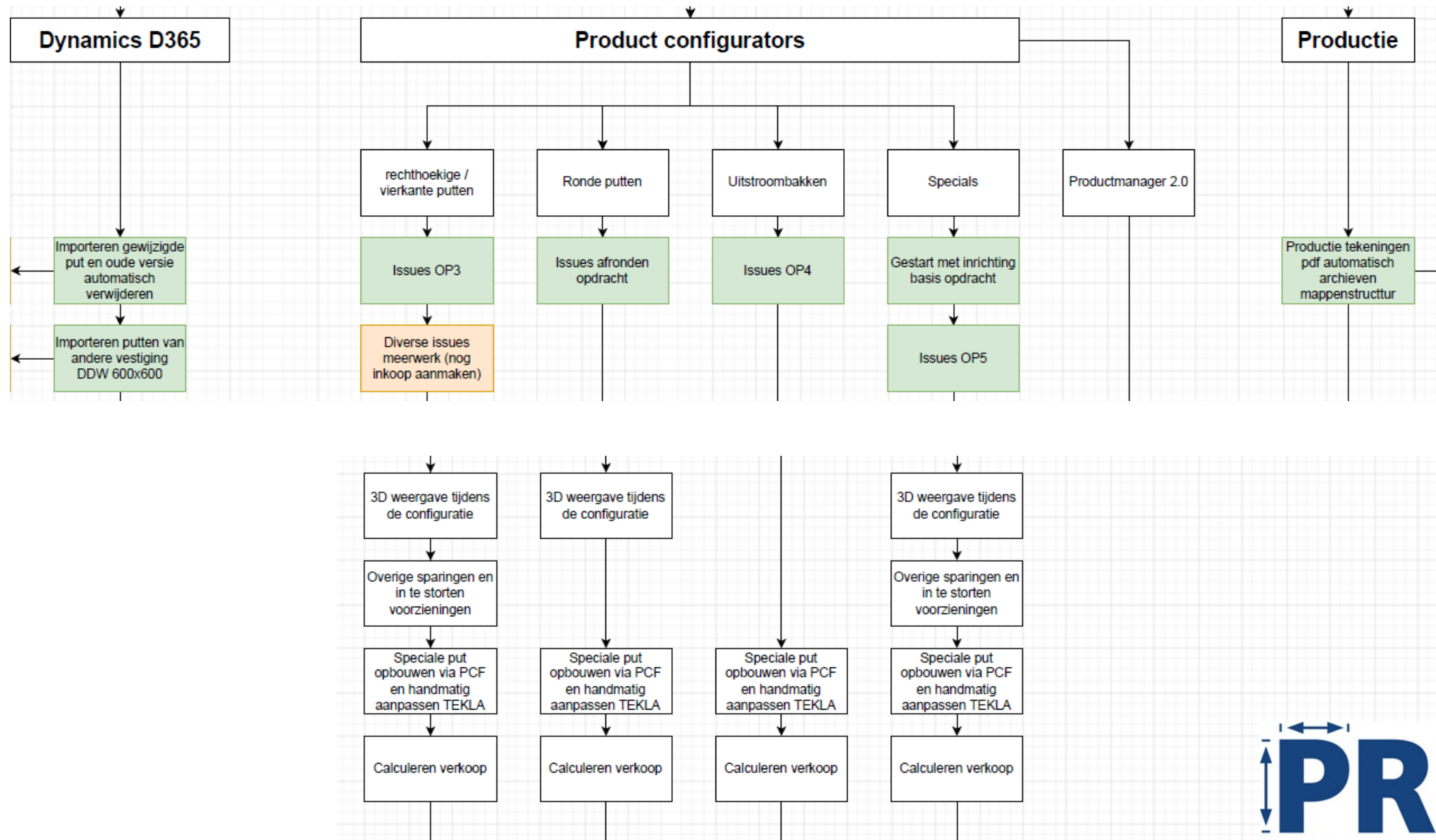
Tip: houdt het zo functioneel mogelijk, praat over kpi's en haal emotionele ruis weg. Zorg dat je zelf (als verantwoordelijke) aan het stuur blijft.

- Het is engineering van de Hamer, dicht bij de core, dus BU aangelegenheid
- Het einde van digitalisering is onduidelijk, dus zorg voor een planning (roadmap) met succesmomenten en go/no go momenten. Haal ruis weg en spreek parameters af.
- Geen discussies over het verleden, keuzes zijn gemaakt
- Cliché; Stick to the plan
- Verval niet in oud gedrag

2. Intern BU

- Identificeer de kennisdrager
- Luister naar de key users ; weet welke personen belangrijk zijn en luister daar echt naar
- Zorg voor een planning met succesmomenten en go / no go momenten (road map)
- Proceskennis (bottleneck)
- Met welke tussentijdse oplevering behalen we succes ?
- Maak het een BU project en geen ICT project of partner project; hoe goed die ook zijn

Cliché ; Geef vertrouwen aan je team, ook als het tegen zit



3. Partner

- Het gaat om nieuwe kennis ! De partner is van belang
- Het kost (veel) tijd; de relatie moet zich ontwikkelen
- Een partner met ervaring in de sector is wel echt een pré
- Laat heel duidelijk zien wie de beslisser / eigenaar is bij jou
- Geef vertrouwen
- Ken je partner met wie je dit doet goed, verdiep je erin en probeer te begrijpen wat ze echt goed kunnen en vooral wat niet. Zorg dat er ruimte is voor onderlinge feedback
- Cliché ; Geld en contract
- Planningen maak je samen; afstemmen. Samen zijn ze tot sprints gekomen die overeen komen met de roadmap.
- Ga in gesprek – maak contact

Stap voor stap digitaal; tips



- *Digitalisering lukt niet in één grote sprong, maar stap voor stap, met de mensen centraal.*
- *Maak een roadmap en kijk of je die op kan delen in behapbare stukken, welke je bij voorkeur in sprints uitrolt*
- *Lever een product op daar waar echt pijn of frustratie zit*
- *Realiseer je dat de ambities soms te groot zijn, ken je je eigen organisatie daarvoor goed genoeg? Zeker om in te schatten of men het kan uitvoeren*
- *Digitalisering is spannend (voor de manager): hoge kosten, verstoringen en risico's in de bedrijfsvoering.*



Stap voor stap digitaal ; Valkuilen

- Onvoldoende voorbereiding en onduidelijke doelen. Zijn je doelen SMART?
- Aannemen dat het een ICT project is. Zij zijn toch de professionals?
- Vraag door bij professionals (zij weten het vaak ook niet echt), stem vervolgens goed samen af. Wat is er nu echt haalbaar en wat is een legitieme gok
- Denken dat de leverancier alles regelt. We hebben toch een contract?
- Onderschatting van tijd en kosten. Het is complex, het kost veel tijd en plannings maken van zaken die je nu niet kan overzien is verdomd moeilijk
- Datamigratie wordt vaak onderschat. Ook het omzetten van de oude werkwijze naar de nieuwe
- Gebrek aan communicatie en betrokkenheid van gebruikers
- Te weinig aandacht voor change management en training. Wat is de menselijke kant aan al deze veranderingen? Opleveren in de ogen van ICT is niet hetzelfde als klaar zijn met implementeren in de ogen van de manager !

Digitalisering is geen sprint. Wie stap voor stap volhoudt komt verder en ziet uiteindelijk een fabriek die wendbaar en toekomstbestendig is