

Een rebelse weg naar vernieuwing

„Je moet gewoon mooie dingen willen maken en dat laten zien.” Dit motto voert Peter Jan Cool, technisch directeur van Intergas in Coevorden, door in alle facetten van de bedrijfsvoering. Het verhaal van Calimero tot marktleider in verwarmingstoestellen in Nederland.

DICK OFFRINGA

Het kantoor van Intergas aan de Europa Allee in Coevorden heeft niets van een traditioneel metaalverwerkend bedrijf. Hoge verrekken, veel ruimte, veel glas en veel licht. Hoge grote ramen geven vanuit de hal zicht op de twaalf assemblagelijnen voor verwarmingsketels waar je je ondanks de muziek gewoon verstaanbaar kunt maken. Zelfs de pers die uit rollen geoat staal in één ronde de voorwand schadevrij vouwt, staat in die ruimte. De echte metaalbewerking met stamp- en vurig laswerk vindt in een aparte ruimte plaats, maar ook hier is het licht en is er geen sprake van overdreven lawaai.

Computerschermen geven op de assemblage aan welke van de 300 varianten van de 25 typen verwarmingsketels er gemaakt worden. „Elk land heeft zijn eigen voorschriften, elke grote klant zijn eigen specificaties”, legt Peter Jan Cool, technisch directeur van Intergas uit.

Vaardige handen plaatsen de onderdelen, blijkens de dozen voor een groot deel aangeleverd door fabrieken in Duitsland, Oostenrijk, Italië, Japan, België en Nederland. Gemiddeld zo'n 120 ketels per dag per lijn passeren de checkapparatuur. „Vierduizend metingen in 101 seconden”, wijst Cool aan op het scherm, terwijl

‘Wij hebben mensen nodig die oplossingen kunnen creëren’

het plaatje met de typegoedkeuring uit de printer rolt en op het toestel wordt aangebracht.

„We denken na hoe we door een andere werkwijze de eindcontrole kunnen verkorten.” Herstel van fouten kost tijd. Fabricagefouten in een eerder stadium opsporen, voorkomt oponhoud in de assemblage. Het gaat om de grote getallen, legt hij uit. „Besparing van een minuut per verwarmingsketel betekent in ons geval een besparing van gauw 200.000 minuten op jaarbasis. Dat is twee manjaren werk.” Gaat het om minder mensen op de werkvloer? „Nee om meer te kunnen assembleren zonder dat we ons personeel hoeven op te jagen.”

In de sector draait het om centen, weet Cool sinds hij in 2000 vanuit Hollandse Signaal (Philips/Thales) de overstap naar Intergas maakte. „Kijk, ons product heeft niet de status van een iPhone. In ons geval bepaalt de markt de prijs.”

Als de bovengrens van de prijs min of meer vaststaat, beginnen de verdiensten bij slimmer, beter en

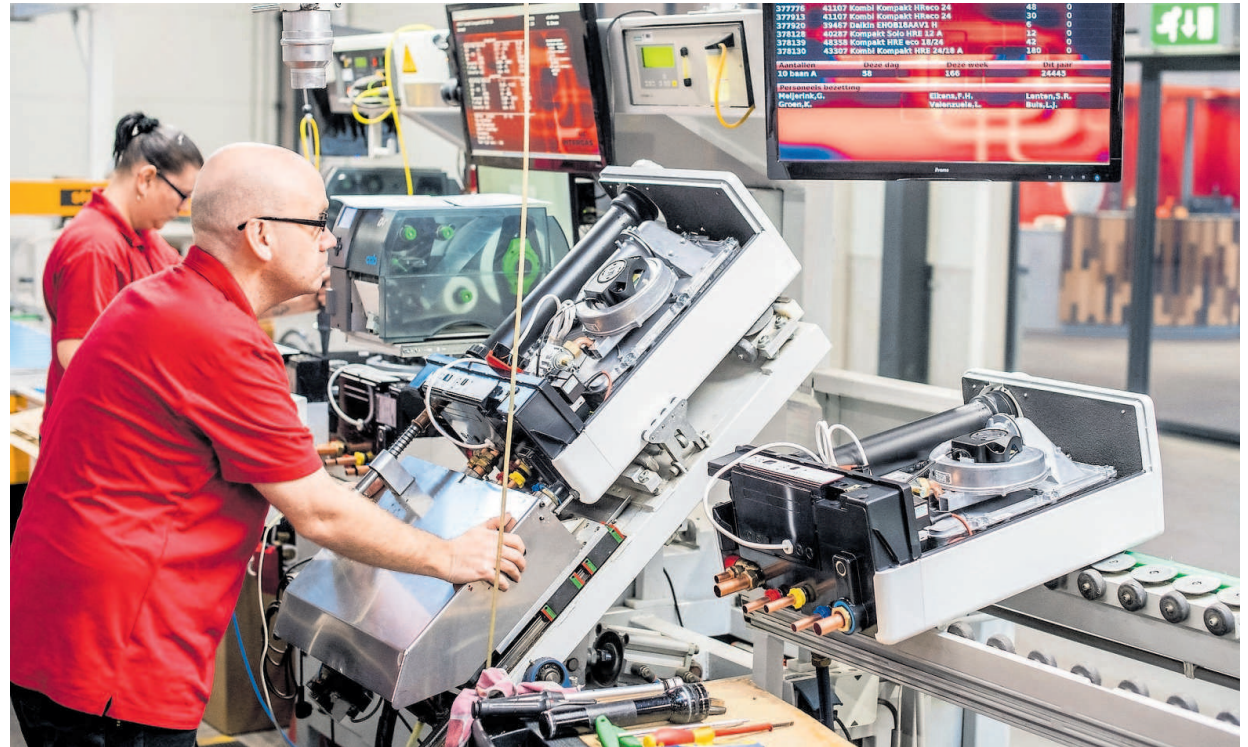
goedkoper produceren, zo begint Cool zijn verhaal. Dan wordt duidelijk waarom zijn secretaresse van tevoren voor het interview al extra tijd reserveerde. Cool kan enthousiast maar gefundeerd verhalen over hoe de fabriek in Coevorden is opgeklimmen van Calimero tot marktleider in ons land.

Van 40.000 verwarmingstoestellen in 2000 tot 230.000 stuks dit jaar en export naar twintig landen. Terwijl het aantal productie mensen maar is gestegen van 84 naar 115. Met een nieuwe 8000 vierkante meter grote nieuwe fabriek in aanbouw die bijna een verdubbeling van de capaciteit mogelijk maakt. „We gaan daar een nieuw warmwatertoestel maken”, aldus Cool, „een groeiemarkt in Europa maar vooral in de Verenigde Staten en Azië.”

Zijn boodschap is nooit saai. Elk cijfertje dat Cool op het grote aanraakscherm in de ontvangstzaal tevoorschijn haalt, weet hij te verluisteren met een verhaal. Of een lesje over bijvoorbeeld de Wet van Moore, gedachtegoed van een van de twee oprichters van chipfabrikant Intel over hoe de technische vooruitgang zich zal ontwikkelen. Met soms onverwachte wendingen. Cools: „De paradox is dat de ontwikkeling van kunstmatige intelligentie veel beter verloopt dan we dachten terwijl de grote stappen in de robotica blikken tegen te vallen.”

Met tussendoor kritiek op het onderwerp dat nog steeds niet snapt wat de behoefte van het bedrijfsleven is. „Het gaat niet om een kunstje met bestaande techniek. Die veroudert waar je bij staat. We hebben mensen nodig die weten hoe de software werkt of hoe een chip zich verbindt aan een sensor. Wij hebben mensen nodig die in staat zijn om oplossingen te creëren. Dat is iets anders dan een goed schooldiploma.”

Het zijn de sleutelaren aan bromfietzen, de makers van geheime zenders, de hackers van nu, die Cools zoekt. „Mensen die van jonges af aan iets spannends zoeken, iets rebels in zich hebben. Die kunnen we heel goed gebruiken.” In vijftien jaar is de groep ontwikkelaars in zijn bedrijf gegroeid van 9 tot 25 mensen, van wie 12 ook vaardig zijn in het schrijven van software.



Karin Groen en Harry Eikens bij de eindcontrole van een van de twaalf assemblagelijnen van Intergas.



Peter Jan Cool: „Wij willen iets moois maken. Dat geldt voor onze producten, maar ook voor onze bedrijfsplanden.” FOTO: S/MARCEL JURIAN DE JONG

‘Wie de techniek in huis heeft, bepaalt de bestemming’

Ondertussen verbaast Cool zich over de onzinverhalen van politici en hun adviseurs die maar wat jaartallen roepen over energietransitie zonder na te gaan of het mogelijk is. „Weten ze wel waarover ze praten? Met het tempo waarop Nederland nu woningen kan (om)bouwen en met de huidige stand van de techniek duurt dat proces zeker zestig jaar. Ze gaan ook voorbij aan de beperkingen van het elektriciteitsnet en de mogelijkheden van duurzaam opgewekt e-gas.” Voor veel adviseurs en vertegenwoordigers die verouderde techniek promoten, houdt Cools de deur dicht. „We willen bijvoorbeeld niet dezelfde productielijnen als onze concurrenten, we willen betere.”

Twee begrippen staan centraal in Cools boodschap, beide gestoeld op zijn allergie voor afhankelijkheid van toeleveranciers. Dus koopt hij

zoveel mogelijk standaardmaterialen in die op de wereldmarkt verkrijgbaar zijn.

De tweede is nog crucialer: Zorg ervoor dat je zelf alle kennis in huis hebt. „Wie de techniek in huis heeft, bepaalt de bestemming”, stelt Cool. „Wie de techniek doorgroond, kan vanuit de basis iets nieuws creëren.” Zo zijn de warmtewisselaars die Intergas toepast in de eigen fabriek in Coevorden ontwikkeld. Datzelfde geldt voor de matrijzen waarmee de warmtewisselaars elders worden geïnstalleerd. En voor het tweede hart van

het apparaat: het besturingssysteem. Standaardelementen, naar recept van Intergas elders gefabriceerd, maar in Coevorden van de eigen software voorzien. Intergas ontwikkelt momenteel met een eigen ploeg mensen zelf de productielijnen voor de nieuwe fabriek. Een bewuste keuze. Cool: „Je moet namelijk niet te lang praten over nieuwe ontwikkelingen maar gewoon een keur beginnen. In de praktijk leer je het beste hoe het moet.”

In zijn tijd bij Holland Signaal had Cool al geleerd dat ‘de ontwikkeling vaak twee keer zo lang duurt als technici bij het begin beweren. En vaak duurder is dan voorspeld’. Hij loopt naar de toonzaal. „Tiptoetsen”, zegt hij drukkend op de voorwand van een cv-ketel. „Daaraan is twee jaar gewerkt?” Twee jaar? Cool wijst op het aanraakscherm van zijn smartphone. „Dit is wat de mensen

tegenwoordig willen, maar die techniek is voor ons veel te duur.” De ontwikkeltijd zat in het vinden van een systeem dat werkt als een aanraakscherm maar qua kostprijs in de buurt komt van goedkope knopjes. „Het zijn soms centenkwesities.”

Over centen gesproken: het huidige bedrijfsplan heeft een architectonische uitstraling, de nieuwe fabriek er naast eveneens. „De voorgevel bestaat straks helemaal uit glas en er

komt een ruimte voor de ontvangst van gasten.”

Wijzend op de blokkendozen van de burens stelt Cool dat het inderdaad miljoenen goedkoper zou kunnen. „Maar wat zegt dat op onze totale omzet? Wij willen iets moois maken. Dat geldt voor onze producten, maar ook voor onze bedrijfsplanden. Gelukkig hebben we aandeelhouders die er net zo over denken.”

Ooit wringers en wasmachines

De oorsprong van Intergas ligt in Driebergen waar de Gebroeders Van de Wetering in 1939 een fabriek in kamtonnen, wringers en wasmachines begon. In 1961 zocht het bedrijf een ruimer onderkomen en vond dat mede dankzij investeringspremies in Coevorden. De huidige fabriek richt

zich op verwarmingsketels en warmwaterinstallaties. Dit laatste product wordt ook bij een dochterbedrijf in Vancouver voor de Amerikaanse markt vervaardigd. Er werken in Coevorden circa 200 mensen, de omzet bedroeg vorig jaar 133 miljoen euro en vertoont een stijgende lijn.