

In dit interview deelt **Michiel Stuip**, Digital Architect bij **Van der Hoeven**, zijn ervaring met vijftien jaar technische automatisering — van VBA-scripts tot Tacton CPQ.

Hij vertelt hoe bedrijven de stap maken van *Engineering-to-Order* naar *Configure-to-Order*, waarom succes vooral draait om mensen in plaats van techniek, en hoe CPQ helpt om maatwerk beheersbaar te houden.

Een eerlijk en praktisch gesprek over adoptie, eigenaarschap en de kracht van klein beginnen.

## Interview met Michiel Stuip – Digital Architect bij Van der Hoeven

**Marcel:** Kun je iets vertellen over je achtergrond en hoe je ooit in de wereld van automatisering terecht bent gekomen?

**Michiel:**

Ik ben Michiel Stuip. Ik werk inmiddels ruim vijftien jaar in de techniek, vooral op het gebied van automatisering. Mijn achtergrond ligt in de automotive-industrie, waar al sinds de jaren zeventig — dankzij Toyota — wordt gewerkt met *Configure-to-Order*-principes.

In die tijd bestond er echter nog geen goede tooling. We hebben toen zelf een volledig CPQ-systeem ontwikkeld, helemaal in VBA gescript. Dat deden we met een engineeringteam van zo'n zestig mensen. Dankzij dat systeem konden we onze productiviteit ongeveer vervienvoudigen — zowel in engineering als in het offertetraject. Dat was eigenlijk mijn eerste ervaring met CPQ, nog lang voordat ik wist dat het zo heette.

Later heb ik bij Cadac gewerkt, waar ik bedrijven hielp om de overstap te maken naar 3D-engineering en om van *Engineering-to-Order* (ETO) naar *Configure-to-Order* (CTO) te gaan. Want daar zit uiteindelijk de winst: je standaardiseert wat repeteerbaar is, en automatiseert waar dat waarde toevoegt.

Zo ben ik vanzelf in aanraking gekomen met Tacton — een tool die speciaal is ontwikkeld voor complexe engineering- en configuratieprocessen. Destijds werkten we nog met de on-premise versie van Tacton. We kwamen er al snel achter dat als je engineering kunt automatiseren, je ook het offertetraject kunt automatiseren, inclusief prijsberekening. Dat inzicht was belangrijk: als de engineering bij het opstellen van een offerte al voor tachtig procent klaar is (het Pareto-principe), verkort je de doorlooptijd drastisch en verhoogt de kwaliteit.

Dat was het moment waarop ik me realiseerde dat CPQ een veel breder strategisch instrument is dan alleen een technische configurator. Het raakt direct aan hoe bedrijven groeien en concurreren. Na een aantal uitstapjes — onder andere met Epicor CPQ, het voormalige KMax — werk ik inmiddels bij Van der Hoeven als Digital Architect. Daar richt ik me op het optimaliseren van alle digitale processen binnen het

bedrijf: van engineering en sales tot service, met als doel om onze organisatie klaar te maken voor de volgende fase van digitale groei.

**Marcel:**

Als je nu terugkijkt — over al die jaren, in verschillende industrieën — zie je dat bedrijven vaak pas in actie komen als ze ergens tegenaan lopen. Wat zijn volgens jou de belangrijkste *drivers* of knelpunten waardoor organisaties besluiten: “Nu moeten we echt iets gaan doen”?

**Michiel:**

Een van de grootste uitdagingen op dit moment is de arbeidskrapte. Dat probleem speelt eigenlijk al sinds de jaren negentig, maar het wordt steeds nijpender. Als je naar ons bedrijf kijkt: we werken inmiddels volledig in het Engels, alle documentatie is vertaald, en zo’n dertig procent van onze collega’s komt uit het buitenland. Toch blijft het lastig om genoeg goede mensen te vinden.

En wij willen groeien — dat kan simpelweg niet meer door alleen extra mensen aan te nemen. Dus moet je gaan kijken naar procesautomatisering en standaardisatie. CPQ speelt daar een belangrijke rol in: het helpt om kennis vast te leggen, processen te formaliseren en minder afhankelijk te worden van individuele engineers.

Daarnaast heb je natuurlijk de geopolitieke ontwikkelingen en de veranderingen in onze markt. Wij zitten in de glastuinbouw. Waar we vroeger te maken hadden met telers die precies wisten wat ze wilden — tot op de millimeter en bout nauwkeurig — zien we nu steeds vaker investeerders als klant. Die willen wel investeren in een kas, maar hebben geen idee wat er technisch allemaal bij komt kijken.

Zij vragen ons niet alleen om een kas te bouwen, maar ook om een volledige business case: wat is de terugverdientijd, wat zijn de operationele kosten, hoe ziet het onderhoud eruit? Soms gaan we zelfs zover dat we de eerste jaren de complete exploitatie overnemen, inclusief opbrengstgarantie en bonusregeling. Kortom: de markt verandert, en daar moet je als organisatie op inspelen — anders loop je achter.

**Marcel:**

Ja, dus enerzijds is er krapte aan mensen, anderzijds verandert de klantvraag fundamenteel. Dat maakt schaalvergroting ingewikkeld.

**Michiel:**

Precies. We hebben ambities om te groeien, maar personeel is schaars. En zelfs als je mensen vindt, is dat niet automatisch de oplossing. Ik heb ooit een klant gezien in een andere industrietak — een producent van kipverwerkingsmachines. Dat bedrijf groeide explosief: de orders verdrievoudigden, en ze schaften een enorm nieuw pand aan. Ze huurden massaal externe engineers in om de capaciteit op te schalen.

Maar wat gebeurde er? Ze gingen van tien naar veertig engineers — dus vier keer zoveel — en toch verdubbelde de output niet. Sterker nog: die nam maar met een factor 2,2 toe. De reden: hun interne processen waren nog steeds ingericht alsof ze een klein

team van drie of tien mensen waren. Er was geen standaardisatie, geen procesbeheersing.

Het gevolg: chaos, overwerk, burn-outs, kwaliteitsproblemen. En dat zien we vaker. Bedrijven denken dat groei betekent “meer mensen erbij”, maar dat is zelden de duurzame oplossing. Je moet eerst je processen stroomlijnen — en dáár komt automatisering om de hoek kijken.

Zodra je merkt dat het toevoegen van mensen niet meer leidt tot evenredige groei in output, weet je eigenlijk al dat je schaalgrenzen hebt bereikt. En dan moet je overgaan op digitalisering en automatisering — anders groeit de complexiteit sneller dan je organisatie aankan

**Marcel:**

Waar in een organisatie wordt volgens jou voor het eerst gesignaleerd dat er iets moet gebeuren? Komt dat vanuit de businessunit zelf, of juist vanuit een CFO of het management? Met andere woorden: waar ontstaat dat besef van “nu moeten we echt iets gaan doen”?

**Michiel:**

Dat begint meestal bij de verkopers — die staan met hun voeten in de klei. Zij zijn de voelsprietten van de markt. Zij horen als eersten wat klanten vragen, waar de markt naartoe beweegt en welke nieuwe eisen of trends er ontstaan.

In het begin zijn dat losse signalen, maar na verloop van tijd wordt duidelijk: dit is structureel. Dan komt het gesprek op C-level. Dat zie je bij ons ook. We hebben inmiddels een duidelijke CCO die dat scherp in het vizier heeft en daar een heldere roadmap aan koppelt: waar willen we naartoe, in welke markten willen we groeien, en welke innovatie hoort daarbij.

Innovatie is voor ons cruciaal. We hebben een sterke R&D-afdeling, maar innovatie gaat niet alleen over nieuwe producten. Het gaat óók over interne processen. Daar zit vaak verborgen potentieel — geld dat letterlijk tussen de kieren van inefficiëntie verdwijnt.

Veel bedrijven beseffen dat niet: ze investeren in productontwikkeling, maar vergeten de interne organisatie te ontwikkelen. Terwijl juist daar grote winst te behalen valt: sneller werken, minder fouten, meer overzicht. En dat begint allemaal bij inzicht — weten waar de verspilling zit en hoe je die kunt elimineren.

**Marcel:**

Ja, precies. En dat zijn natuurlijk processen die je prima kunt automatiseren met een CPQ-oplossing, zodat je je mensen vrijspeelt voor echte innovatie.

**Michiel:**

Klopt. En dat is meteen de brug naar de volgende vraag: hoe pak je dat dan aan? Hoe kom je van het gevoel “we moeten iets doen” naar een concreet plan van aanpak?

Dat is iets waar ik al zo'n vijftien jaar mee bezig ben — bij verschillende bedrijven, met uiteenlopende visies. En ik heb in de loop der tijd gemerkt dat de volgorde waarin je dingen doet, bepalend is voor succes of mislukking.

Ik kom zelf uit de engineeringhoek, niet uit sales. En juist daar ligt een van de grootste valkuilen. Engineering-automatisering is fantastisch — engineers zijn vaak technenuten, ze begrijpen de waarde ervan direct. Daardoor beginnen veel bedrijven daar: ze automatiseren eerst hun ontwerp- en engineeringsprocessen.

Vervolgens denken ze: laten we dat doortrekken naar sales, naar CPQ. Maar wat ik in de praktijk vaak heb gezien, is dat die trajecten op de lange termijn stuklopen. Technisch werkt het, maar de adoptie blijft achter. De salesafdeling voelt zich niet voldoende ondersteund, en dan verwatert het gebruik.

Daarom zeg ik altijd: **begin bij sales.**

CPQ is niet primair een engineeringsproject — het is een salesproject dat impact heeft op de hele organisatie.

Als je bij sales begint, creëer je draagvlak, want daar wordt de waarde direct gevoeld: sneller offreren, minder fouten, beter inzicht in marge en haalbaarheid. Van daaruit kun je vervolgens naar binnen uitrollen richting engineering, productie en service.

Dat is de sleutel. Ik heb inmiddels behoorlijk wat CPQ-projecten begeleid, en telkens blijkt: de technische uitdagingen zijn niet het probleem — die zijn oplosbaar. Het echte verschil zit in adoptie, draagvlak en de juiste volgorde van implementatie.

Mensen moeten begrijpen *waarom* CPQ waarde toevoegt, en het systeem moet hen vanaf dag één ondersteunen in hun dagelijkse werk. Daarom is training en continue begeleiding na de go-live minstens zo belangrijk als de implementatie zelf. Alleen dan wordt CPQ niet een tool, maar een manier van werken.

**Marcel:**

Ik kan me voorstellen dat het risico, als je zo'n systeem niet goed inricht of adopteert, is dat het uiteindelijk gewoon een "tooltje" blijft. Dat je misschien maar tien of twintig procent van de mogelijkheden benut, terwijl er veel meer potentieel in zit.

**Michiel:**

Ja, dat is inderdaad een groot gevaar. CPQ kan enorm veel overnemen, maar juist die veelzijdigheid maakt het soms tricky. Eén van de grootste valkuilen is dat bedrijven vergeten waar CPQ eigenlijk voor bedoeld is.

We hebben het vaak over *engineering automation* aan de ene kant en *CPQ* aan de andere kant — wat je ook zou kunnen zien als *sales automation*. CPQ is er om het commerciële proces te versnellen, om offertes scherper, consistenten en foutloos te maken. Dat is in de kern het doel.

Wat je in de praktijk vaak ziet, is dat bedrijven na verloop van tijd doorschieten. Ze zeggen: “We hebben CPQ, laten we het koppelen aan design automation, en dan aan ERP, en dan ook nog aan productie.” Op zich logisch, maar daar schuilt gevaar in.

Zoals ik altijd zeg: **schoenmaker, blijf bij je leest**.

Die ‘Q’ in CPQ staat voor *Quote* — het is dus in essentie een salesinstrument. Het hoort thuis in het commerciële domein, bijvoorbeeld binnen een CRM-systeem zoals Salesforce. Zodra een offerte een order wordt, verandert de context volledig. Dan begint het productieproces, en dat hoort in een ander systeem te worden geborgd.

Hetzelfde geldt voor engineering. Natuurlijk kun je data uit CPQ gebruiken om engineeringmodellen te genereren — wij doen dat ook met Tacton, waarmee je zelfs 2D- of CAD-tekeningen kunt laten genereren. Maar die engineeringlogica moet gescheiden blijven van het CPQ-proces.

Ik vergelijk het vaak met een taart.

CPQ bepaalt het **recept** — wat de klant wil, in welke hoeveelheden, met welke eigenschappen.

Engineering **bakt** vervolgens de taart — zij bepalen hoe het precies gemaakt wordt, met welke temperatuur en in welke vorm.

Als die twee processen te veel in elkaar schuiven, ontstaan er problemen. En dat zie ik helaas regelmatig gebeuren: organisaties die geen duidelijke scheidslijn trekken tussen sales en engineering, waardoor beide processen verstopt raken

#### **Marcel:**

Dus CPQ moet je echt zien als een *sales automation tool*. Als het eenmaal draait — goed geïmplementeerd en geadopteerd — wat merk je dan concreet op de werkvloer? Hoe verandert het leven van een salesmanager of accountmanager?

#### **Michiel:**

Heel concreet: meer plezier en minder frustratie.

Een goed werkend CPQ-systeem zorgt ervoor dat offertes **sneller, correcter** en **voorspelbaarder** worden.

Wat veel mensen niet beseffen, is hoe groot de impact daarvan is op de marge. Bedrijven zonder CPQ schatten hun kostprijs vaak met een marge van tien tot twintig procent onzekerheid. Ze gokken dus eigenlijk. En dat is begrijpelijk, want zaken doen blijft deels een vorm van risico nemen.

Maar met CPQ kun je die onzekerheid enorm verkleinen. De kostprijsberekening wordt bijna exact. Sommige bedrijven opereren zelfs met afwijkingen van slechts één procent. Dat betekent dat je offertes scherper kunt prijzen zonder bang te zijn dat je marge verdampt.

Zeker in tijden waarin grondstofprijzen schommelen — denk aan staal of aluminium — is dat essentieel. Als je exact weet hoeveel materiaal je nodig hebt en welk type, kun je

prijsschommelingen ondervangen met clausules of variabele prijstermijnen. Dat kun je zelfs in je CPQ-logica opnemen.

Daarnaast neemt de foutgevoeligheid enorm af. Alles wat door CPQ gaat, is al gecontroleerd op maakbaarheid. Je weet dus dat wat je aanbiedt, ook echt te produceren is. Daardoor kun je met meer vertrouwen offren en zelfs iets meer risico nemen, omdat je minder last-minute correcties of verrassingen hebt in productie.

En dan is er nog de **snelheid**.

In veel bedrijven zie je dat accountmanagers afhankelijk zijn van sales engineers. Die hebben de technische kennis en maken de offertes, wat soms weken duurt. Vooral als klanten meerdere varianten willen zien — bijvoorbeeld verschillende kasopstellingen, of combinaties van gewassen zoals tomaat, komkommer en paprika.

Zonder CPQ is dat een enorme klus. Met CPQ kun je binnen een uur meerdere varianten en revisies aanbieden. Vaak vraagt een klant om drie, vier, soms wel tien revisies voordat er een definitieve keuze wordt gemaakt. Met CPQ is dat geen hoofdpijn meer — het is letterlijk een kwestie van parameters aanpassen.

Het resultaat: kortere doorlooptijden, hogere slagingskans, en minder druk op de engineers.

**Marcel:**

Ja, en in markten waar meerdere partijen meedingen, is snelheid natuurlijk een enorm concurrentievoordeel.

**Michiel:**

Absoluut.

Wie sneller een kloppende, duidelijke en concurrerende offerte kan neerleggen, heeft meteen een streep voor.

Dat zie je ook terug in de cijfers: met dezelfde hoeveelheid mensen kun je meer offertes uitbrengen, in kortere tijd, en met minder fouten. En als een offerte wordt gegund, is er nauwelijks nog “ruis” in de overdracht naar engineering of productie.

Kort gezegd: CPQ zorgt voor rust in het hele commerciële proces — van eerste klantcontact tot orderbevestiging.

**Marcel:**

Er is natuurlijk ook altijd een risico dat je als bedrijf te ver meegaat in de wensen van de klant — dat je te veel maatwerk gaat doen. Zou je zeggen dat CPQ ook kan helpen om juist de meest optimale configuraties te verkopen? Die configuraties die voor het bedrijf zelf het gezondst zijn, bijvoorbeeld de hoogste marge of de minste complexiteit opleveren?

**Michiel:**

Ja, absoluut. Dat is juist een van de grote voordelen van CPQ.

Zeker in onze sector — de glastuinbouw — is dat een actueel onderwerp.

Vroeger, zeg maar vóór het jaar 2000, was de markt vrij gestandaardiseerd. Er waren maar een paar kasformaten, dus er zat weinig variatie in. Maar sinds de jaren 2000 is maatwerk de norm geworden. En dat is logisch, want klanten wilden precies die kas die past bij hun gewas, hun klimaat, hun locatie.

Het probleem is alleen: maatwerk is enorm arbeidsintensief.

En hoewel het in eerste instantie klantvriendelijk lijkt, is het voor het bedrijf vaak duur en complex. Je hebt meer engineeringuren nodig, meer revisies, meer kans op fouten, en het drukt je doorlooptijd.

Het interessante is: het eerste argument dat ik vaak hoor tegen CPQ is — “*Ja, maar dan kunnen we geen maatwerk meer doen.*”

Dat is onzin. Juist met CPQ kun je **maatwerk beter beheersen**.

Het systeem laat de klant namelijk zien wat de consequenties zijn van hun keuzes.

Je kunt bijvoorbeeld zeggen:

- “Dit is de standaardconfiguratie — levertijd kort, prijs scherp.”
- “Maar als u de kas 20 cm hoger wilt of een andere staalconstructie, dan stijgt de prijs met X procent.”

Daardoor help je de klant niet alleen om een betere beslissing te nemen, maar je maakt ook intern het werk veel overzichtelijker.

CPQ dwingt je om keuzes te formaliseren, maar laat nog steeds ruimte voor ETO-varianten waar dat echt nodig is.

Feitelijk kun je zeggen: *ETO en CTO kunnen prima naast elkaar bestaan*.

Alleen: ETO moet de uitzondering zijn, niet de norm.

Want elke keer dat je terugvalt op maatwerk, vraagt dat extra engineering, berekeningen, aanpassingen in productie, en soms zelfs aparte inkoop van onderdelen. Dat kost tijd en geld.

Het mooie is dat CPQ dat inzichtelijk maakt — voor zowel sales als klant.

Wat vroeger impliciet gebeurde (“kan dat maatwerk ook?”) wordt nu expliciet: de klant ziet direct dat die keuze duurder is, of langer duurt.

Zo werk je transparanter, met minder misverstanden.

#### **Marcel:**

En dat tilt de rol van sales natuurlijk ook op. Je wordt als accountmanager meer een adviseur dan een verkoper.

#### **Michiel:**

Precies.

Met CPQ verschuift sales van *order taking* naar *consultative selling*.

Je helpt de klant om de optimale oplossing te kiezen — niet alleen technisch, maar ook bedrijfseconomisch. En dat kun je alleen doen als je de consequenties van keuzes inzichtelijk kunt maken.

Vroeger moest je daar een engineer voor optrommelen. Die ging rekenen, tekenen, testen — soms dagen werk. Nu kun je dat in een gesprek al laten zien.

Maar eerlijk is eerlijk: dat inzicht is vaak moeilijk over te brengen, zeker aan het begin. Het bekende kip-en-eiverhaal: je moet eerst investeren om het te kunnen laten zien.

Daarom zeg ik altijd: **begin klein**.

Pak één productlijn, één deelproces of een type klantvraag, en automatiseer dat. Zo kun je binnen korte tijd laten zien wat er mogelijk is.

Wij doen dat nu bijvoorbeeld met een nieuw type kas, bedoeld als drager voor zonnepanelen. Dat is een relatief eenvoudige constructie — weinig variatie, vaste maatvoering — en dus perfect geschikt om de kracht van CPQ te demonstreren.

En dat werkt.

Want hoewel deze “solar-kas” niet onze core business is, bevat het project veel elementen die ook in onze echte kassen terugkomen. Daardoor kunnen we met één pilotproject laten zien: *het kán wel*.

Bij de grote, complexe kassen ligt dat natuurlijk anders — technisch is het mogelijk, maar het vraagt veel meer resources. We moeten ondertussen ook gewoon onze projecten blijven draaien.

Maar het principe blijft hetzelfde: **klein beginnen, tractie opbouwen, laten zien dat het werkt**.

Als mensen zien dat CPQ echt helpt — dat offertes sneller gaan, correcter zijn, en klanten tevredener worden — dan ontstaat vanzelf draagvlak en enthousiasme in de organisatie.

**Marcel:**

Ja, dat is een mooie brug naar implementatie.

Want uiteindelijk draait het om die eerste successen, die energie losmaken in de organisatie.

Als we die lijn doortrekken: wat maakt een CPQ-implementatie volgens jou succesvol? Hoe ziet een goed stappenplan eruit?

**Michiel:**

Naast de technische kant — dus het inrichten van de tool, de data, en de koppelingen — draait het succes vooral om **mensen en processen**.

Om te beginnen heb je mensen nodig met voldoende **productkennis**. Dat is een probleem bij veel bedrijven. Nieuwe medewerkers kennen de producten nog niet goed genoeg, en interne kennisoverdracht is vaak beperkt. CPQ kan juist daarbij helpen.

Een CPQ-systeem is namelijk ook een **leeromgeving**. Nieuwe accountmanagers of engineers kunnen letterlijk binnen het systeem spelen met configuraties, zien wat er gebeurt, en begrijpen hoe producten zijn opgebouwd. Dat versnelt hun inwerkperiode enorm.



Maar het vraagt wel om structuur: een heldere werkwijze, standaardisatie, en duidelijke afspraken.

En dat brengt me bij een belangrijk punt:

**CPQ is geen standaard implementatieproject.**

Het is niet zo dat je zegt: “We hebben te veel offertes, laten we CPQ aanschaffen, dan is het opgelost.”

CPQ raakt aan de kern van hoe je bedrijf werkt.

Het is het beginpunt van de hele bedrijfsstroom — van sales tot engineering, van logistiek tot productie. Daarom kun je CPQ niet los implementeren. Het vraagt om een **integrale visie**: hoe ziet onze organisatie eruit als we straks wél gestandaardiseerd en geautomatiseerd werken?

Dat betekent dat je eigenlijk een businessplan voor de hele organisatie nodig hebt, waarin CPQ de motor is achter een bredere transformatie. Het raakt alles: de manier van verkopen, ontwerpen, plannen, produceren en zelfs opleiden.

**Marcel:**

Dus het is niet alleen techniek, maar vooral ook mens en mindset.

**Michiel:**

Precies. De grootste uitdaging zit in **mensen meekrijgen**.

Ze moeten begrijpen wat CPQ doet en vooral wat het hen oplevert.

En daarvoor heb je drie succesfactoren:

1. **Technische basis** – het systeem goed inrichten met betrouwbare data.
2. **Draagvlak** – mensen laten zien wat de voordelen zijn.
3. **Eigenaarschap** – duidelijke verantwoordelijkheden voor producten en processen.

Dat laatste wordt vaak vergeten, maar is cruciaal.

Ik heb het meerdere keren meegemaakt: technisch stond alles perfect, maar niemand voelde zich verantwoordelijk voor het onderhoud van de productdata.

Idealiter wijs je per productlijn of machine een eigenaar aan — iemand die verantwoordelijk is voor de standaardisatie, documentatie en actualiteit van dat product in het systeem. Die persoon beheert feitelijk het intellectueel eigendom van dat product.

Als dat niet goed geregeld is, dan verwatert het systeem langzaam. Producten veranderen, onderdelen verdwijnen of worden vervangen, en als niemand die wijzigingen beheert, vervalst de standaard. Dan sluipt maatwerk er weer in — precies wat je wilde voorkomen.

Een CPQ-systeem moet dus **actief beheerd** worden. Het is een levend systeem, dat meegroeit met je producten en je markt.

**Marcel:**

Ja, dus naast techniek en draagvlak is eigenaarschap echt de derde pijler.

**Michiel:**

Exact.

Als je die drie op orde hebt — technische inrichting, draagvlak en eigenaarschap — dan gaat het vliegen.

Maar als één van die drie ontbreekt, dan loopt het uiteindelijk vast.

**Marcel:**

Tot slot: wat zou je willen meegeven aan bedrijven die nu nadenken over CPQ?

Wat is je belangrijkste advies?

**Michiel:**

Mijn advies is: **kijk eerlijk naar je huidige manier van werken.**

Hoe maak je nu offertes? Hoe verloopt je engineeringproces? Waar zit nog handwerk of dubbel werk?

Veel bedrijven onderschatten hoeveel informatie er al in hun organisatie aanwezig is — al is het soms verstopt in Excel-sheets. En dat is precies waar het begint: CPQ is eigenlijk de beste vervanger van Excel.

Maar als je nog niets gestandaardiseerd hebt, wordt de stap naar CPQ groot.

De bedrijven die ik heb geholpen en waar het echt succesvol is geworden — dat is zo'n 80 tot 90 procent — hadden allemaal al een vorm van *Configure-to-Order* ingevoerd. Of dat nu was via engineering, costing of sales.

Als die basis er al ligt, dan is CPQ de logische volgende stap.

Heb je die basis nog niet, dan moet je eerst je processen beter begrijpen en vastleggen.

Dan wordt de route langer, maar uiteindelijk ook duurzamer.

Het belangrijkste is: **begin niet te groot.**

Pak een deel van je productportfolio, laat zien dat het werkt, en bouw dan stap voor stap uit.

Dat creëert vertrouwen, enthousiasme en vooral bewijs — en dat is de brandstof van elke succesvolle implementatie.

**Marcel:**

Dat is een mooie afsluiter. Dank je wel, Michiel — voor de openheid, de voorbeelden en de inzichten.

*Dit interview werd afgenomen door Marcel van den Wijngaard voor NNCCourage. Thema: de praktijk van CPQ-implementatie binnen de maakindustrie.*