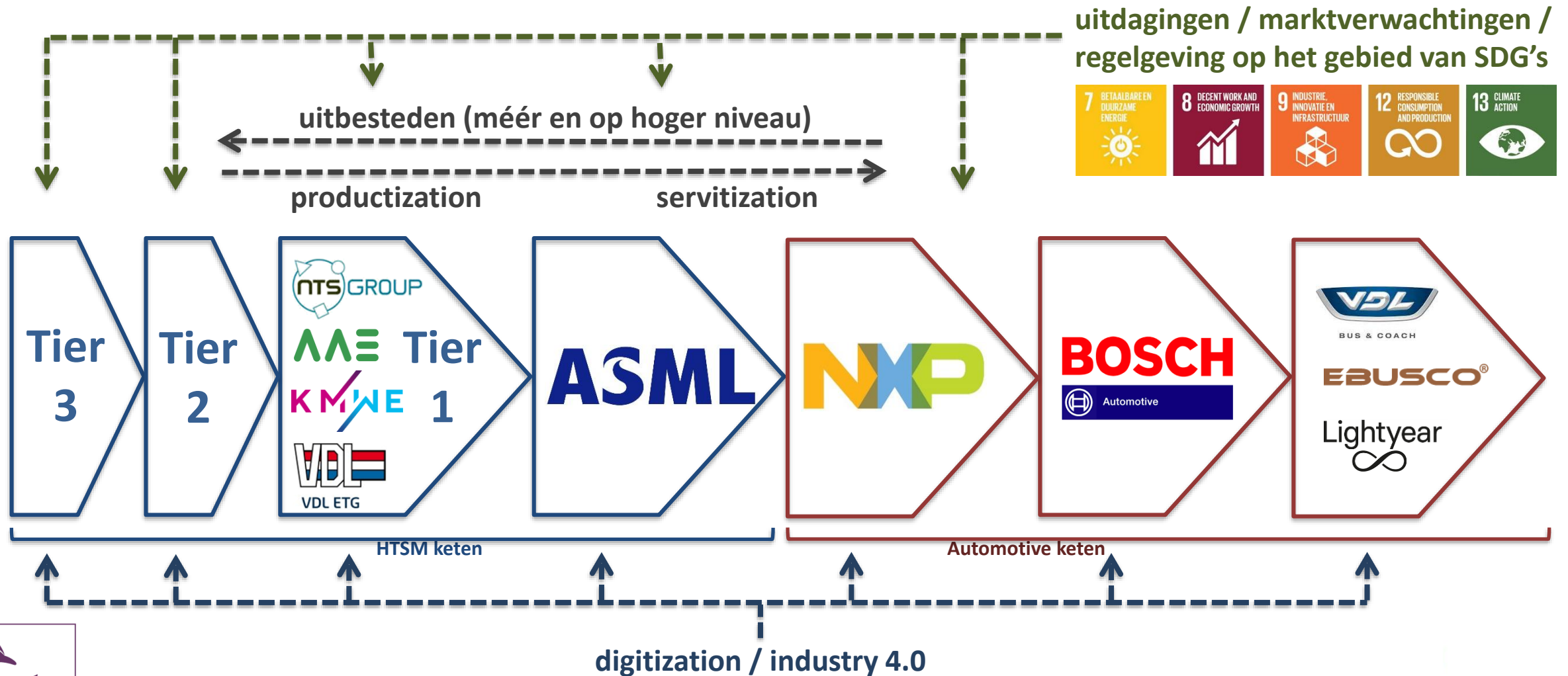


KETENSAMENWERKING EN IMPACT

Workshop Brainport Industries
14 juni 2022

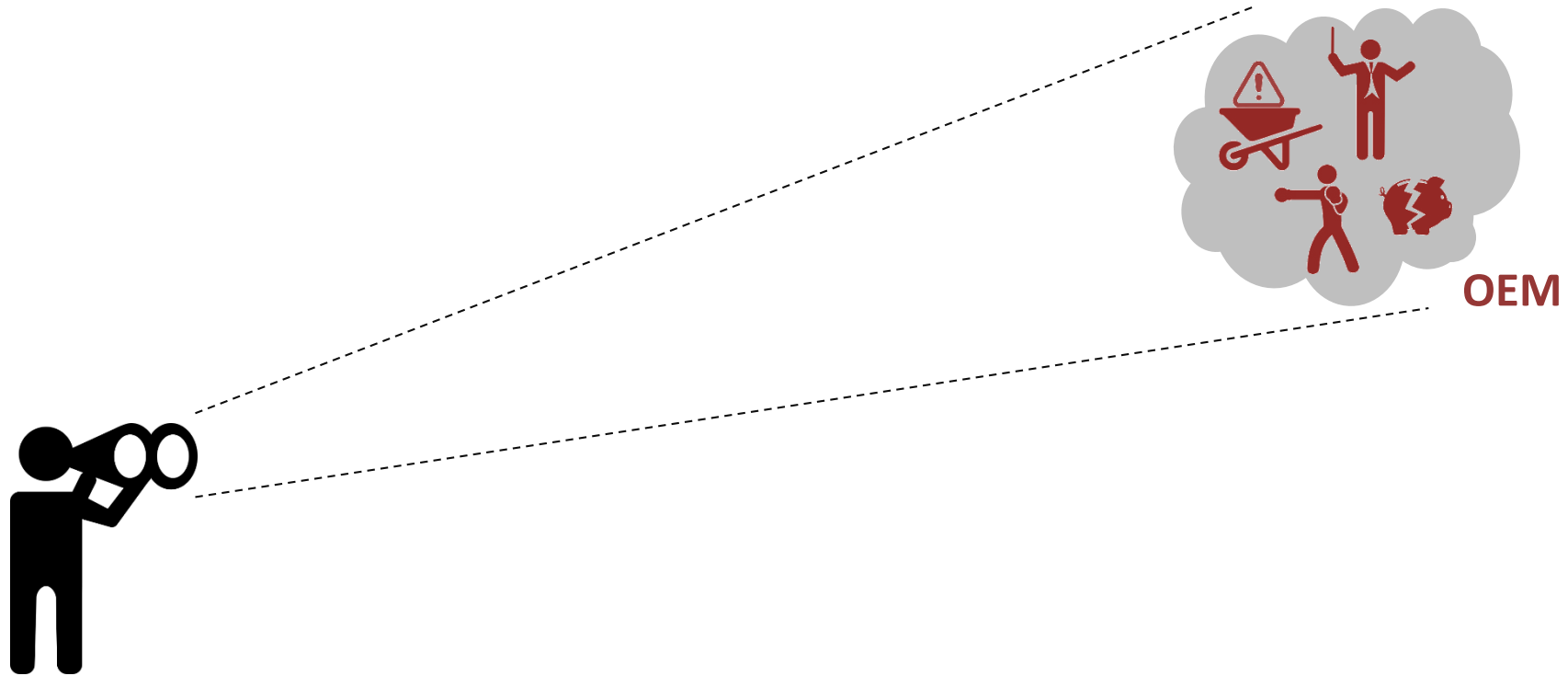
Met ondersteuning van:

De context van samenwerking in HTSM ketens



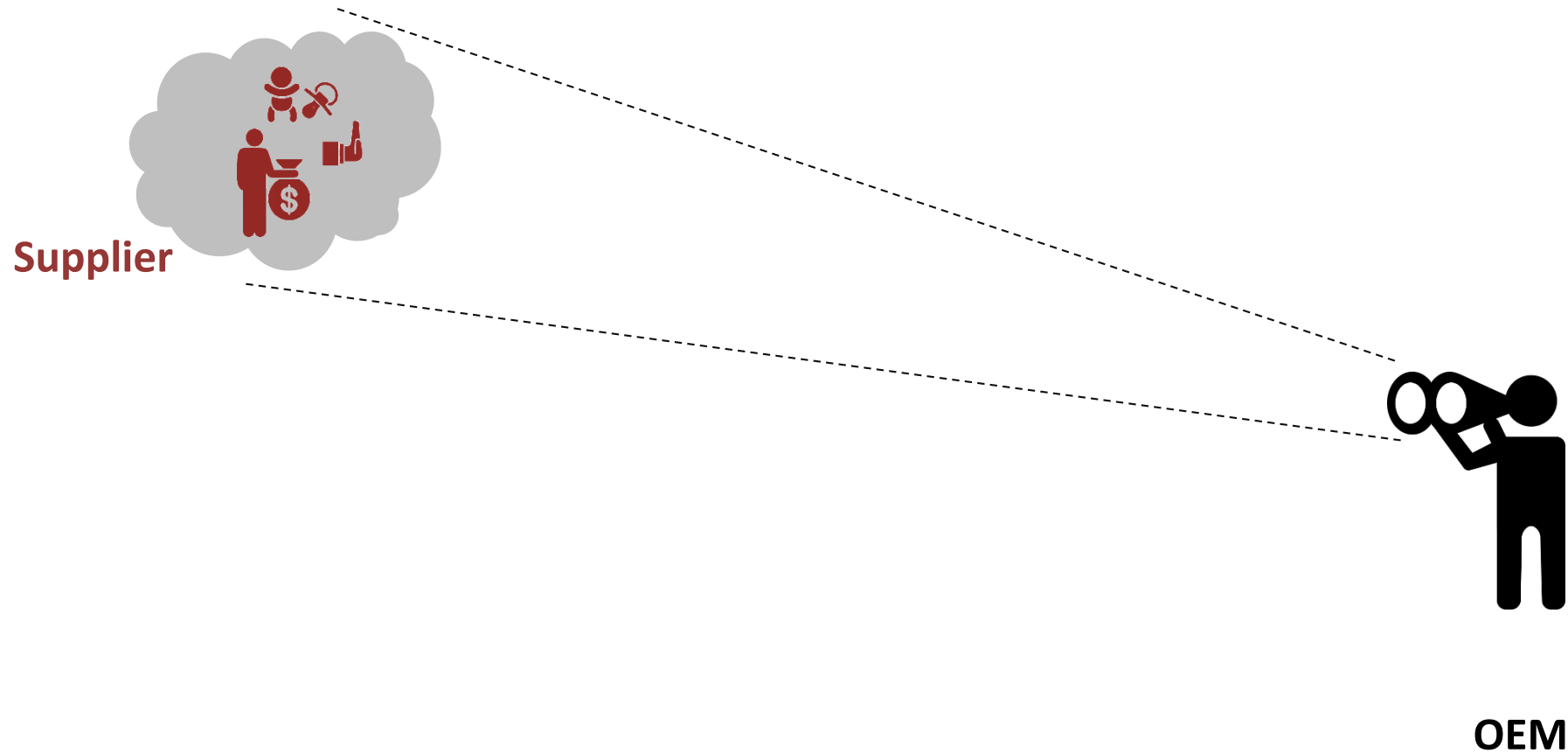
Veel 'gehoord' uit de praktijk ...

Perspectieven niet altijd even positief

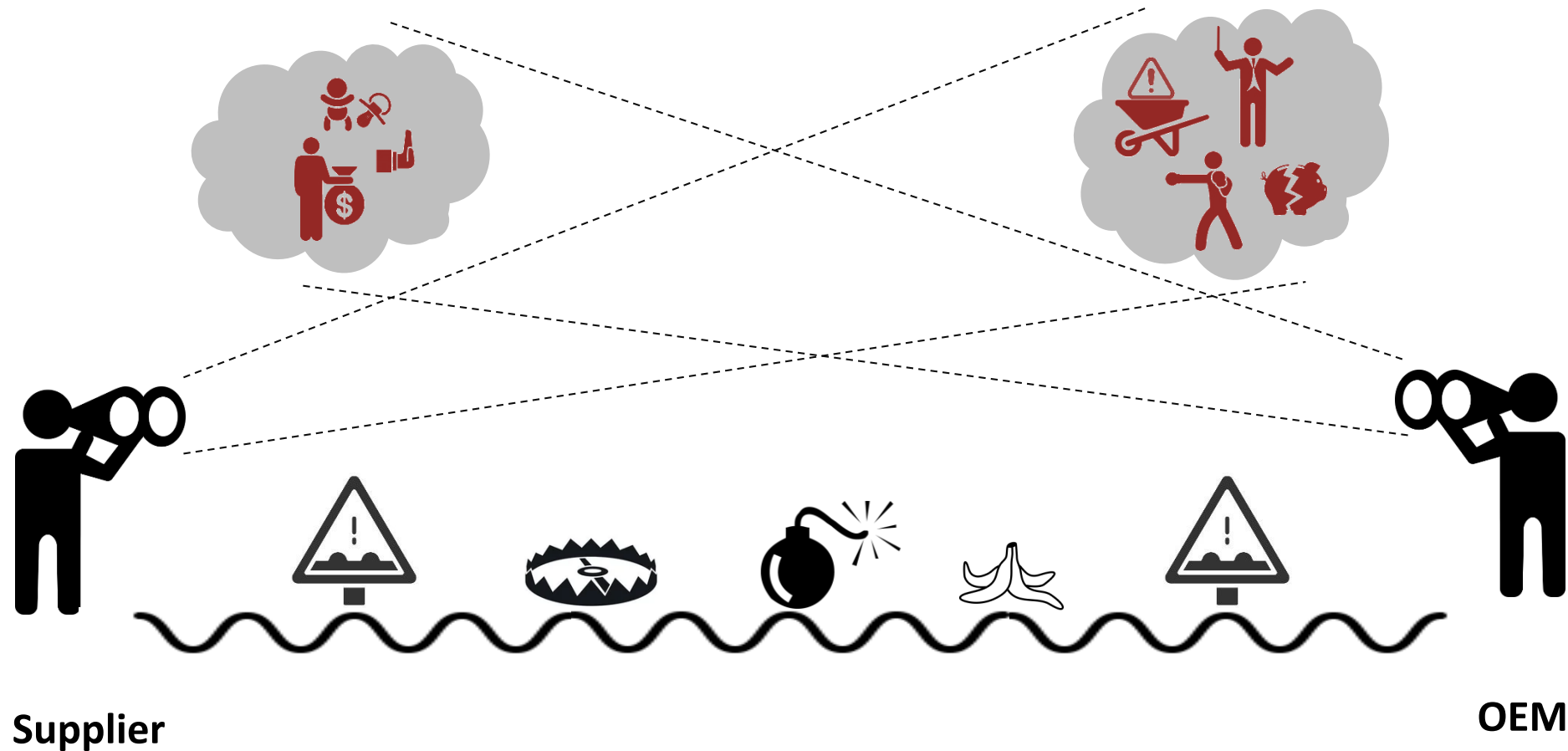


Supplier

Perspectieven niet altijd even positief



Samenwerking is nodig maar verloopt niet altijd even gemakkelijk



Supplier

OEM

Fontys verkennend onderzoek ketensamenwerking (D&E en LCM)

- Gebrek aan collaborative business models / revenue models
- Binnen één bedrijf verschillende 'ketenposities' (project-afhankelijk)
- Beperkte aandacht voor partnerselectie / (nadere) kennismaking
- Opdracht, afspraken en taakverdeling onvoldoende duidelijk
- Regie niet eenduidig (soms OEM, soms toeleverancier, verschillen per fase)
- Gaandeweg ontwikkelproject nieuwe / aanscherping specs
- Regelcapaciteit ontoereikend (kritieke pad vanaf 'dag 0')
- 'Soft skills' schieten tekort (communicatie, openheid/vertrouwen, ...)
- Technisch + organisatorisch + bedrijfseconomisch complex
- Versterking nodig D&E skills en facilities

Investeren in de relatie loont

Samenwerking in de keten begint bij jezelf

TEKST JEANETTE VAN HAASEN FOTOGRAFIE KEES BENNEMA



Niels van Zon en Ger Post

Brainport Industries en Fontys richten zich met een meerjarig project op vraagstukken op het gebied van productontwikkeling en Life-Cycle Management (LCM) in hightech toeleveringsketens. Het doel: de samenwerking tussen OEMs en haar toeleverketen optimaliseren, zodat de innovatiekracht en de concurrentiepositie van regionale industriële ketens en netwerken worden versterkt. Actemium uit Veghel is één van de deelnemers.

Ger Post, lector bij Fontys, bijt het spits af. Het onderwerp van het gesprek betreft ketensamenwerking. Hij schetst een beeld van de onderlinge afhankelijkheid in industriële ketens. 'VDL Nedcar moest begin maart 2022 de productie in Born stilleggen omdat de toelevering van kabelbomen stopte door de oorlog in Oekraïne, waar de Duitse toeleverancier Leoni deze producten laat fabriceren', vertelt hij. 'Ook in minder dramatische omstandigheden – zoals de wereldwijde schaarste aan chips en elektronische componenten – moeten bedrijven op zoek naar oplossingen om als keten zo optimaal mogelijk te presteren'. Volgens Niels van Zon, Business Unit Manager Elektronica bij Actemium biedt dat ook kansen. 'Door onze specialistische kennis op het gebied van zowel ontwikkeling als productie van elektronica, procesaanpak, faciliteiten en flexibiliteit kunnen we denken in alternatieven en klantspecifieke oplossingen ontwikkelen, produceren en assembleren', zegt Niels. 'In deze moeilijke marktsituatie ervaren klanten de meerwaarde van een leverancier die het gehele product life cycle management voor zijn rekening kan nemen.'

Succes zit in de menselijke kant

Self-assessment als spiegel
'Het is voor OEMs, toeleveranciers en service partners van groot belang hoe je als keten georganiseerd bent, welke bedrijven daarin een rol spelen. En wat bovendien de onderlinge taakverdeling en verantwoordelijkheden zijn', gaat Ger verder. 'Om diverse redenen vragen OEMs steeds meer van toeleveranciers en servicepartners. Niet alleen in operationele prestaties – denk aan prijs, kwaliteit, logistiek – maar in toenemende mate ook op het gebied van engineering en life cycle management'. Om bedrijven hierbij te helpen, hebben Fontys, Wim Steenberg, auteur op het gebied van ketensamenwerking, en Brainport Industries een self-assessment ontwikkeld. Brainport Industries-leden, die deelnamen aan een workshop op 1 februari j.l., hebben deze ingevuld en zijn op basis van de uitkomsten met elkaar in gesprek gegaan. De resultaten waren verrassend. Niels: 'De self-assessment houdt je een spiegel voor en confronteert je met vragen waar je niet dagelijks mee bezig

bent. Onderwerpen waarvan je weet dat ze belangrijk zijn en van invloed op jouw bedrijfsprestaties, maar die niet iedere dag vragen om aandacht of actie'.

Cruciaal voor partnerships

Ger bevestigt: 'Het zijn onderwerpen die soms als een vaststaand gegeven worden beschouwd. Bijvoorbeeld, wat jouw grootste klanten van je verwachten, terwijl je daarin als toeleverancier – eveneens als mkb – best ook zelf invloed op hebt'. Het invullen van de online vragenlijst kost niet meer dan tien tot vijftien minuten en dwingt je om na te denken over jouw rol en positie in de keten, strategie, competenties, partnership management en verbeterperspectief. Ger: 'Ik kan vooral aanbevelen om de vragenlijst door meerdere personen in het MT of bedrijf te laten invullen. En daarna met elkaar in gesprek te gaan over elkaars beelden en verbeter suggesties. In de praktijk blijkt dat vanuit verschillende bedrijfsfuncties ook verschillende beelden over de samenwerking in de keten bestaan'. Daarbij gaat het niet alleen om verbetering op technisch, financieel of juridisch vlak. Niels stipt ook andere gebieden aan die door het invullen van de vragenlijst aan de oppervlakte komen. 'Samenwerken met andere bedrijven lijkt heel simpel, ieder zijn vakgebied immers', legt hij uit. 'De klant weet wat hij nodig heeft en de toeleverancier beheerst zijn vak ook. Maar het succes zit 'm vooral ook in die menselijke kant. Investeren we voldoende om elkaar goed te kennen en te begrijpen? Daarin zit vaak het verschil tussen een vruchtbare samenwerking en minder succesvolle partnerships'.

Win-win situatie

Voor Fontys is de samenwerking met Brainport Industries en bedrijven als Actemium van groot belang. 'Door studenten in te zetten bij verbeterprojecten, bieden we onze technisch bedrijfskundige studenten de mogelijkheid om praktische ervaring op te doen rondom ketensamenwerking. Bedrijven kunnen met een afstudeerder of een studententeam een onderzoek laten uitvoeren naar specifieke verbetermogelijkheden of -plannen. Een win-win situatie'. Niels bevestigt het belang van deze samenwerking. 'Ik werk bijvoorbeeld graag mee aan een vervolgonderzoek naar de rol van een goed contract in het organiseren van samenwerking binnen de keten. Een afspraak met een juridisch student is op dit moment in de maak'. ■



Interesse?

Bedrijven die interesse hebben in de self-assessment over ketensamenwerking, kunnen deze gratis gebruiken via onderstaande QR code. Antwoorden worden AVG-proof verwerkt en teruggekoppeld aan de respondent(en). Indien gewenst kunnen het onderzoeksteam van Fontys en studenten betrokken worden bij de analyse van de uitkomsten en eventuele verbeteracties.

Het ketensamenwerkingsproject is mogelijk gemaakt met financiële steun van Metropoolregio Eindhoven. Bedrijven die interesse hebben in dit project maar eerst meer info willen, kunnen contact opnemen met Ger Post.



Geïnteresseerde bedrijven kunnen contact opnemen met:
Fontys Hogescholen
Ger Post
Rondom 1
5612 AP Eindhoven
T 06-55303707
E g.post@fontys.nl
I www.fontys.nl



Actemium Veghel
Eisenhowerweg 39
5466 AB Veghel
T 06-25051587
E niels.vanzon@actemium.com
I elektronica.actemium.nl



SCAN ME

Onderzoek naar ketensamenwerking bij productontwikkeling (D&E) en Life Cycle Management



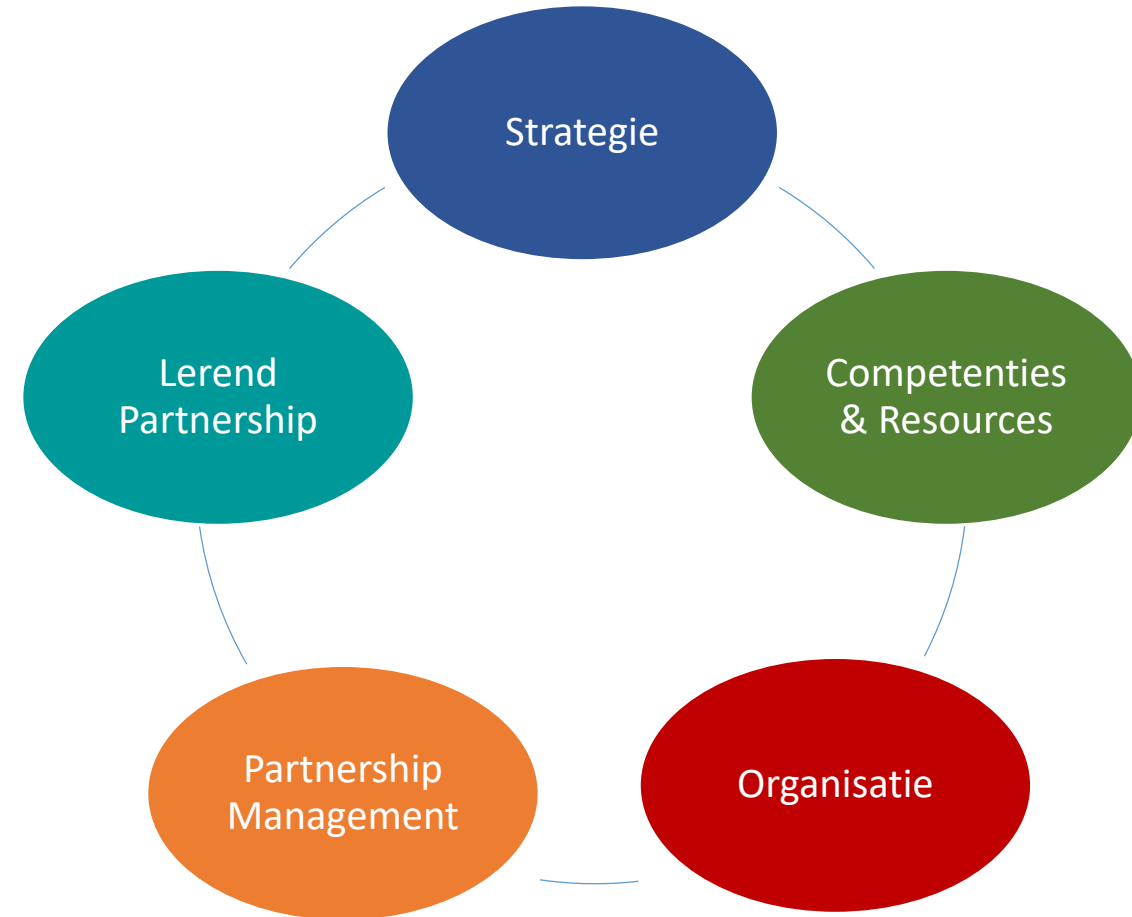
Self-assessment Ketensamenwerking

Doel

- Beeld vormen stand van zaken en gewenste situatie
- In kaart brengen kansen / verbeterperspectief

Opzet

- Self-assessment
- Bij voorkeur in te vullen door meerdere directieleden / (functionele) managers
- Benchmark optie (op termijn)
- Instrument voor organisatie-ontwikkeling
- 5 onderdelen





> FOR SOCIETY

IN ACTIE ...

‘Vragen voor gesprek in groepjes’

1. Hoe beoordeel je het eigen bedrijf als het gaat om samenwerking in de keten gericht op duurzaamheid en circulariteit?
2. Wat zijn de belangrijkste verbeterpunten / uitdagingen voor C&D gerichte samenwerking in onze toeleveringsketens / netwerken?



Hoe beoordeel je het eigen bedrijf als het gaat om samenwerking in de keten gericht op duurzaamheid en circulariteit?



Onderdeel	Score (1 t/m 7)	Toelichting
Strategie (we weten wat we willen)		
Competenties & Resources (kennis en kunde is op niveau)		
Organisatie (organisatie en processen zijn ingericht op ketensamenwerking)		
Partnership Management (we sturen op partnerships en samenwerking)		
Lerend Partnership (we evalueren de samenwerking en werken aan verbetering)		

Besproken in workshop; info niet gedeeld via hand-out

Wat zijn de belangrijkste verbeterpunten / uitdagingen op het gebied van samenwerking binnen de keten gericht op duurzaamheid en circulariteit?



Onderwerp (onderstaand een aantal aantekeningen gemaakt tijdens de bespreking)	Toelichting
Opleiding werknemers op het gebied van circulariteit en duurzaamheid	
Verder investeren in netwerken, onderlinge bekendheid en vertrouwen	
Gezamenlijk programma, projecten en support gericht op 'local-for-local' productie	
Shared facilities / resources op het gebied van circulariteit en duurzaamheid	
Investeren in 'circulair intrapreneurship' binnen de NL industrie (waarmee we ons blijvend onderscheiden van andere culturen)	



> FOR SOCIETY

Ger Post

Contact: g.post@fontys.nl