

TOELEVERING EN UITBESTEDING IN WEST-VLAANDEREN: EEN PERMANENTE UITWISSELING

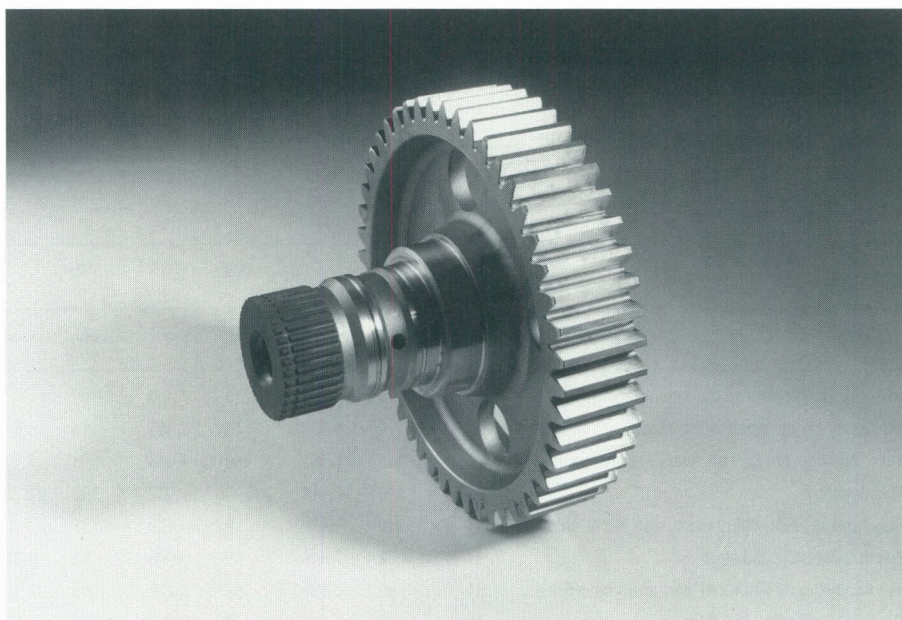
L. Vermandere
Stafmedewerker GOM-West-Vlaanderen

Situatieschets

Sinds het einde van de jaren zestig zijn de begrippen toeleveren en uitbesteden in het industriële leven gemeengoed geworden. Toeleveringsactiviteit was aanvaard als specifieke produktieactiviteit. Al vlug bleek dat tal van bedrijven in West-Vlaanderen zich in min of meerdere mate als toeleveringsbedrijf profileerden. Het groot belang van de toeleveringssector in de provincie is ongetwijfeld sterk beïnvloed door de volgende factoren:

- het groot aantal familiale KMO's in West-Vlaanderen. De uitbesteders hebben van hun toeleveringsbedrijven steeds een grotere soepelheid geëist. De snelheid van reactie, zowel inzake beslissen als inzake uitvoeren, is altijd een van de troeven geweest van de familiale KMO. Het groot aanbod van familiale, industriële KMO's in West-Vlaanderen vormde de ideale voedingsbodem voor het ontstaan van een bloeiende toeleveringssector;
- het grote belang in de provincie van de sectoren metaal- en kunststofverwerking. De toelevering is in deze twee sectoren namelijk het snelst en het sterkst doorgedrongen;
- de aanwezigheid in West-Vlaanderen en de omliggende regio's van producenten van machines en transportmaterieel. Deze twee sectoren die zich gemakkelijk lenen tot uitbesteding vormden de ideale basis voor een groeiende vraag naar toeleveringsbedrijven.

Volgens de toeleveringsdatabank van de GOM-West-Vlaanderen telt de provincie thans circa 247 toeleveringsbedrijven. Dit is uiteraard geen telling. Het betreft hier bedrijven die zich bij de GOM-West-Vlaanderen opgeven als toeleveringsbedrijf, dit wil zeggen een bedrijf dat produkten maakt of bewerkingen uitvoert op maat, volgens plan of model van een ander



Tandwiel.

bedrijf (de uitbesteder) en hiervoor zijn machinecapaciteit volledig of gedeeltelijk, permanent of tijdelijk aanwendt.

Het begrip toelevering is de jongste twintig jaar enorm geëvolueerd. In het begin van de jaren zeventig werd de toeleveringsactiviteit door de uitbesteders vooral gezien als een middel om in de piekperiodes meer te kunnen produceren, zonder de noodzakelijke investeringen te moeten doen. Toeleveren was met andere woorden een zaak van kwantiteit en van capaciteit om aan een grote vraag te kunnen voldoen. Maar ook het kostprijzaspekt van het uitbestede onderdeel was een belangrijke faktor. Dikwijls was het voor de uitbesteder goedkoper om bepaalde onderdelen uit te besteden dan ze zelf te maken. De toeleveringsbedrijven werkten veelal goedkoper omwille van hun hogere produktiviteit, betere bezettingsgraad en dergelijke meer.

Gaandeweg, zeker vanaf de jaren tachtig lag het aksent meer en meer op de

kwiteitstoelivering. Met andere woorden, toelevering werd door de uitbesteders aanzien als een middel om hun kompetitiviteit te verhogen. Deze verandering werd gestimuleerd door een aantal ontwikkelingen zowel op technologisch als op commercieel vlak. Bijvoorbeeld werd het voor grote uitbesteders steeds moeilijker om de steeds snellere technologische ontwikkelingen in alle fases van het produktieproces te blijven beheersen. Om technologisch toch bij te blijven was er voor de uitbesteders maar één oplossing: zij deden voor nieuwe technologische aanpassingen meer en meer een beroep op hun toeleveringsbedrijven. Voor tal van uitbesteders gebeurde deze belangrijke stap als onderdeel van een uitgekende strategie om inzake technologie de concurrentie voor te zijn. Voor anderen echter was deze stap een ultiem redmiddel om technologisch bij te blijven. Hoe dan ook, de uitbesteders plooiden zich meer en meer terug op hun kernactiviteiten.

Maar ook verschuivingen in de markt waren een essentiële faktor in deze evolutie naar een kwaliteitstoelivering¹.

De evolutie van een verkopersmarkt naar een kopersmarkt waar de klant zijn keuze maakt op basis van technische specificaties, industriële vormgeving en grote variëteit inzake modellen en produktinnovaties dwong de uitbesteders tot een nieuwe relatie met de toeleveringsbedrijven. Deze nieuwe relaties bestaan in essentie uit een bijzonder nauwe betrokkenheid van het toeleveringsbedrijf in het ontwerp en de produktie van een nieuw produkt.

Toelivering is nu voor de uitbesteders een strategische keuze en een sleutel in de concurrentieslag tussen de bedrijven. Nieuwe begrippen zoals Just in Time, Zero Defect Supply, Single Sourcing en Total Quality werden in de jaren tachtig schering en inslag. Deze evolutie resulteerde uiteindelijk in „netwerkvorming” waarbij een groep toeleveringsbedrijven (al of niet uit dezelfde regio) instaat voor een specifieke toeleveringsactiviteit ten aanzien van een bepaalde uitbesteder. Veelal staat er tussen de uitbesteders en de toeleveringsbedrijven de zogenaamde „main-supplier” die samengestelde onderdelen of zelfs complete subsystemen aan de uitbesteders levert en dus zelf een beroep doet op toeleveringsbedrijven.

De recente economische evolutie is wel een scherpe test voor de toeleveringssector en zeker voor de nieuwe uitbesteders-toelieferancierrelatie. De neiging van de uitbesteder om, wegens de zwakke bezettingsgraad in het eigen bedrijf, werk terug in eigen beheer te ne-

men en de scherpe (prijz)konkurrentie vooral uit de vroegere Oostbloklanden en uit het Verre Oosten, wegen op dit ogenblik erg zwaar op de sektor.

De Westvlaamse toeleveringssector staat ongetwijfeld voor een moeilijke opdracht. De blijkbaar niet te stoppen technologische evolutie en de steeds meer gesofistikeerde managementstodes vergen van deze bedrijven, waaronder toch heel wat familiale KMO's, het uiterste. Toch zal enkel de toepassing van deze nieuwe mogelijkheden de Westvlaamse toeleveringsbedrijven de kracht geven om overeind te blijven in een steeds internationaler gerichte konkurrentiestrijd.

De Westvlaamse toeleveringssector staat voor een moeilijke opdracht. De niet te stoppen technologische evolutie en de steeds meer gesofistikeerde managementstodes vergen van deze bedrijven, waaronder toch heel wat familiale KMO's, het uiterste.

Toelieferingspromotie door de GOM-West-Vlaanderen

Samen met de andere Vlaamse GOM's is de GOM-West-Vlaanderen sinds jaar en dag erg actief in het stimuleren van toeleveringsactiviteiten door de Westvlaamse industrie. Deze promotie is ingegeven door het geloof in de mogelijkheden van de toelivering als een van de motoren voor industriële ontwikkeling van een regio, maar ook door het besef dat de specifieke kwaliteiten van onze KMO namelijk harde werkkraft, hoge kwaliteit en grote soepelheid precies

die eigenschappen zijn die worden gevraagd van een goed toelieferingsbedrijf. In feite is de toelieferingspromotie in West-Vlaanderen reeds gestart door de WER en nadien overgenomen en verder uitgewerkt door de GOM-West-Vlaanderen. Deze actie omvat thans de volgende elementen.

De toelieferingsdatabank

De GOM-West-Vlaanderen beschikt over een gegevensbank met de toelieferingsmogelijkheden van alle Vlaamse toelieferingsbedrijven. Deze gegevensbank is uitgewerkt op basis van de Europese nomenclatuur van toelieferings-

aktiviteiten. Deze nomenclatuur werd opgesteld in opdracht van de Europese Gemeenschap en is verkrijgbaar in alle officiële talen van de EG. Deze databank biedt de mogelijkheid om via een eenvoudige zoekstructuur toelieferingsbedrijven te selekteren. Selekties kunnen onder meer gebeuren op toelieferingsbe- of verwerkingen, toelieferingsprodukten, afnemerssectoren en aktiviteitssectoren of een combinatie. De databank omvat ook per bedrijf gegevens over specializaties, bijzondere kwalifikaties en dergelijke meer. Zowel de opname van het bedrijf in het bestand als het uitvoeren van een selektie op vraag van een uitbesteder die een toelieferancier zoekt is gratis.

De databank omvat circa 1.100 Vlaamse bedrijven uit de sectoren metaal, kunststof en rubber, en elektrotechniek waaronder een vierhonderdtal uit West-Vlaanderen.

De toelieferingsgidsen

De sektoriële toelieferingsgidsen die door de Vlaamse GOM's worden uitgegeven, bevatten een overzicht van de toelieferingsmogelijkheden van de

Kabinebouw.



Ottoson, Wewelgem.

¹ Zie 'West-Vlaanderen Werkt', nr. 1/1989: 'Naar een vernieuwde relatie uitbesteder-toelieferancier' door ir. J. De Proost.

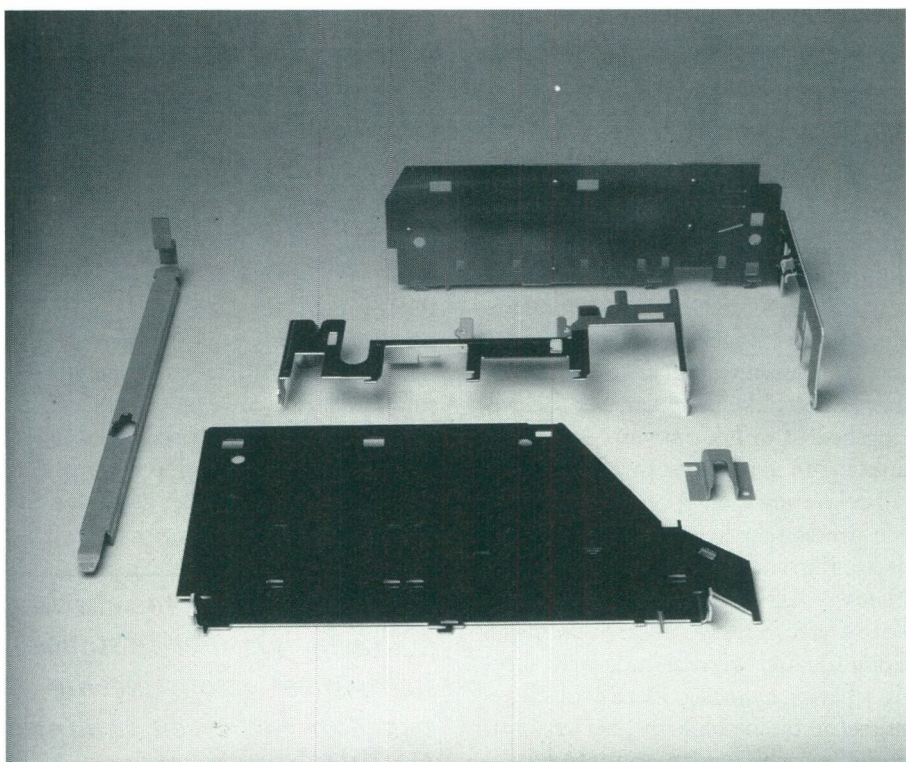
Vlaamse bedrijven. Het zijn handige instrumenten voor het zoeken naar een geschikte toeleverancier. In de gidsen worden de toeleveringsbedrijven ingedeeld volgens produkten of bewerkingen en wordt er per bedrijf een volledig overzicht gegeven van de technische mogelijkheden. Deze gidsen worden uitgegeven per sektor (metaal, kunststof en rubber en elektrotechniek) en zijn vier-talig. Zij worden ook verspreid bij buitenlandse uitbesteders. De opname van een bedrijf in de gids is gratis, de gidsen zelf worden verkocht.

Het bulletin 'toeleveren vandaag'

'Toeleveren vandaag' is een gezamenlijke publikatie van de vijf Vlaamse GOM's die gratis wordt toegestuurd naar een 6.000 Vlaamse bedrijven. Het bulletin is reeds aan zijn 26ste jaargang toe en is nog steeds een heel belangrijk promotie-element voor de toelevering. 'Toeleveren Vandaag' beantwoordt aan twee doelstellingen. Vooreerst kunnen de Vlaamse bedrijven er hun toeleveringsmogelijkheden in publiceren. Dit gebeurt door korte aankondigingen of door een volledige bedrijfsreportage. Ten tweede is 'Toeleveren Vandaag' voor de Vlaamse GOM's een uitstekend platform om de toeleveringsidee als dusdanig te stimuleren. Dit gebeurt door artikels, aankondigingen en manifestaties of initiatieven en dergelijke meer.

De organisatie van groepsstanden op internationale toeleveringsvakbeurzen

De GOM-West-Vlaanderen, in samenwerking met de andere Vlaamse GOM's, organiseert een aantal groepsstanden op internationale toeleveringsvakbeurzen. Het doel van de GOM-West-Vlaanderen is de KMO de kans te bieden om aan interessante, internationale manifestaties deel te nemen aan redelijke voorwaarden. Voor een KMO die aan een internationale vakbeurs wil deelnemen, stellen zich inderdaad grote problemen inzake organisatie en kosten. De groepsstandformule die de GOM-West-Vlaanderen aanbiedt is erop gericht de organisatorische problemen tot een minimum te beperken en terzelfdertijd de kosten merkbaar te verlagen. De groepsstand bestaat uit een aantal volledige uitgeruste standen plus enkele gemeenschappelijke voorzieningen zoals bar en bergruimte, telefoon, telefax, enz. De deelnemer moet zich met andere woorden enkel nog bekom-



Metaalperswerk.

meren om de commerciële aspecten van de beursdeelname. De GOM-West-Vlaanderen samen met de andere Vlaamse GOM's neemt deel aan de volgende toeleveringsvakbeurzen: Interregio, Brussel; Europlastica; VAT, Utrecht; Interzum, Köln; Electronica, München.

De organisatie van kontaktdagen

Samen met partnerorganisaties in het buitenland organiseert de GOM-West-Vlaanderen op regelmatige tijdstippen kontaktdagen rond een specifiek thema. Op deze manifestaties beschikken aanbiedende bedrijven over een stand waar zij hun mogelijkheden in verband met het thema van de dag tentoonstellen voor een industrieel publiek. Het voordeel van deze formule is dat zowel aanbieders als bezoekers op een erg gerichte manier, en beperkt tot een dag, de gelegenheid krijgen om contacten te leggen. Kontaktdagen zijn met andere woorden een relatief goedkope formule die mits een goede voorbereiding erg efficiënt kan zijn.

De GOM-West-Vlaanderen heeft recent kontaktdagen georganiseerd in Kortrijk, Lille, Sas van Gent rond thema's zoals algemene toelevering, kunststofverwerking, technisch textiel. Een specifieke kontaktdag is de organisatie van het bezoek van een aantal toe-

leveringsbedrijven aan een uitgekozen uitbesteder.

De promotieactie voor de toelevering door de GOM-West-Vlaanderen en de andere Vlaamse GOM's heeft als eerste doelstelling de toeleveringsmarkt in gans Vlaanderen meer doorzichtig te maken. De creatie van een omgeving waarin de uitbesteder en de toeleverancier elkaar op een vlotte manier kunnen vinden is de beste methode om de toeleveringsbedrijven de kans te geven zich te ontplooiën. De GOM-West-Vlaanderen zal, samen met de andere Vlaamse GOM's en met haar buitenlandse partners, de verschillende promotie-elementen verder verfijnen en ontwikkelen om zo een stevig uitgebouwd netwerk van toeleveringsbedrijven te helpen realiseren.