



De toekomst van de machinefabriek bij Timesavers International

Tijdens het uitvoeren van projecten blijkt regelmatig dat moderne analysetechnieken uitstekend gecombineerd kunnen worden met "old-fashioned" technieken, zoals bijvoorbeeld groepentechnologie.



Recent heeft Ydo organisatie-adviseurs een haalbaarheidsstudie afgerond bij Timesavers International te Goes. Timesavers ontwikkelt en produceert schuur- en slijpmachines voor zowel de houtbewerkingindustrie als de metaalverwerkende industrie. Doel van de opdracht aan Ydo was: onderzoek de rol van de machinefabriek van Timesavers en stel uitgangspunten vast voor de toekomstige inrichting. Aanleiding voor het onderzoek was een mogelijke (noodzakelijke) verhuizing van de machinefabriek op korte termijn.

Eén van de essentiële vragen die we ons gesteld hebben is: *welke bijdrage heeft de machinefabriek aan de concurrentiekracht van de onderneming.* Gezien het feit dat de betrokken productieprocessen een cruciale rol spelen bij het primaire bedrijfsproces van Timesavers International, is het van belang dat de consequenties van een eventuele gewijzigde inrichting van de machinefabriek nauwkeurig worden beoordeeld en getoetst. Daarbij komt het "make or buy" beleid aan de orde en de afwegingen bij het eventueel aanschaffen van nieuwe productiemiddelen.

UITVOERING

Bij de uitvoering van de opdracht speelden een aantal aspecten een rol:

- de fundamentele keuze: zelf produceren of uitbesteden
- de huidige inrichting van de machinefabriek, de technische en economische staat van de productiemiddelen
- de investeringsruimte voor aanschaf van eventueel nieuwe productiemiddelen
- de logistieke randvoorwaarden die bij de beschikbaarheid van de onderdelen een rol spelen
- de aanwezige kennis en ervaring van de betrokken medewerkers

Bij de uitvoering van dit onderzoek hebben we vanuit een (productie-) strategische invalshoek kritisch naar de huidige bedrijfsprocessen gekeken. Toetsing van de bedrijfsprocessen (of producten) hebben we beschouwd vanuit drie invalshoeken:

- *technologie*: de bijdrage aan het strategisch belang van de onderneming (technologie en innovatie)
- *logistiek*: de noodzaak voor korte doorlooptijden, zoals de "long lead items" en reservedelen
- *kosten*: de overige delen waarbij de beoordeling uitsluitend op kostprijs plaatsvindt

Een dergelijke benadering geeft de mogelijkheid om de noodzaak van het al of niet zelf produceren en de randvoorwaarden voor de inrichting van de machinefabriek, vast te stellen. Onderdelen met minder strategisch belang worden uitbesteed. De onderdelen met strategisch belang of onderdelen die logistiek kritisch zijn, worden als regel in eigen beheer geproduceerd.

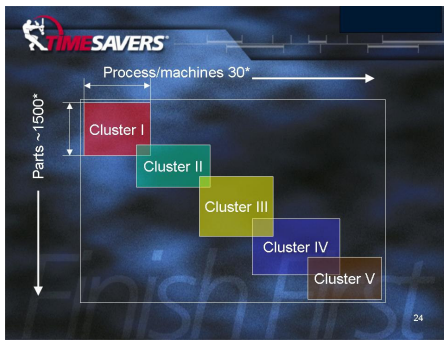


Bij de uitvoering van het project is het *volledige* onderdelenpakket geanalyseerd. Dit betreft zowel de delen die nu zelf geproduceerd worden, als ook alle delen die uitbesteed worden.

PROJECTSTAPPEN

Het onderzoek is uitgevoerd volgens de volgende projectstappen:

- het vaststellen van een aantal representatieve eindproducten op basis van historische gegevens
- opschalen van de aantallen producten naar de verwachte jaaromzet (volume en mix)
- vanuit de stuklijst het verzamelen en selecteren van de productgegevens op onderdelenniveau
- het toevoegen van de productiegegevens vanuit de routing (receptuur)
- het indelen in productgroepen van het totale productspectrum op basis van product- en productiekenmerken
- het toewijzen van de verschillende productgroepen aan de drie genoemde invalshoeken (technologie, logistiek en kosten)
- de beoordeling per productgroep gericht op de keuze: uitbesteden of zelf produceren op basis van genoemde kenmerken
- bestaande productiegegevens projecteren op nieuwe machineconcepten, rekening houden met productiviteitsverbeteringen
- vaststellen van de mogelijkheden van uitbesteden (huidig versus toekomstig beleid)
- opstellen conclusies en aanbevelingen waarbij op basis van ROI en "make or buy" beleid invulling wordt gegeven aan het beleidsplan



De relevante gegevens van producten en processen zijn ontleend aan de beschikbare gegevens in het ERP systeem. Op deze wijze was het mogelijk in korte tijd een gedegen analyse uit te voeren.

RESULTAAT

Tijdens de eindpresentatie heeft de Ydo-adviseur samen met het management verschillende alternatieve scenario's opgesteld. Van elk alternatief zijn de conclusies en aanbevelingen in nauwe samenspraak met het management aan de concernleiding gepresenteerd voor een definitieve besluitvorming. Daarbij is een initieel investeringsplan gepresenteerd en zijn de uitgangspunten voor het "make or buy" beleid aangegeven.

Op deze manier is een realistisch, nieuw bedrijfsmodel ontwikkeld, dat het bedrijf in staat stelt haar concurrentiepositie te versterken.