

Almi haalt uitbesteed werk terug uit China



zaterdag, 23 mei 2009 16:22 | Door: deOndernemer

Technische innovatie leidt tot productiviteitsstijging. Maar een extra productiviteitsstijging kan worden bereikt door goed naar je personeel te luisteren. Die ervaring heeft men bij Almi in Vriezenveen. Het metaalbedrijf won er vorig jaar de Productivity Award van de Metaalunie mee.

„Je mensen laten meedenken en uitdagen meer verantwoordelijkheid te nemen, betaalt zich uit”, zegt bedrijfsleider Raymond Belderink.

In de bedrijfshal van Almi Metaalfabriek in Vriezenveen staat sinds vorig jaar een nieuwe gerobotiseerde lascel. Het is een uniek exemplaar. Ontwikkeld op specificaties van het personeel. Almi last er halffabrikaten mee voor klanten, die onder meer landbouwmachines en straatmeubilair produceren, actief zijn in de offshore, maar ook voor Spyker, bouwer van exclusieve sportwagens.

Het 45 werknemers tellende Twentse bedrijf behaalt de helft van de omzet in de toeleverende sfeer. De andere helft wordt gerealiseerd met de bouw van eigen machines waar onder meer steenknippers, pijpuitklinkers en pijpuitlijpers mee worden geproduceerd. Met deze twee laatste machines worden metalen buizen voorbereid voordat ze aan elkaar worden gelast.

De aanschaf van de lasrobot heeft voor een productiviteitsstijging van 27 procent geleid bij Almi. Eigenlijk gaat het om drie robots. Twee om mee te lassen, de derde zwaait door de kooi om opdrachten weg te brengen en op te halen. De installatie is zo ontwikkeld, dat de insteltijden ultrakort zijn.

Aanvankelijk duurde het 104 seconden voor de robot een object had afgeleverd, nu nog maar 28 seconden. En iedere seconde minder is 34 uur extra lastijd per jaar. Almi wilde een lasrobot die korte omsteltijden kent om ook kleine series prijstechnisch aantrekkelijk te kunnen produceren.

Belderink: „Klanten willen tegenwoordig kleine series om hun voorraden beperkt te houden. Vroeger produceerden we vanaf honderd stuks, nu ook één exemplaar. De prijs van één of vijftig stuks is nu hetzelfde, doordat we geen instelkosten meer hebben.” Die productiviteitsstijging was nooit bereikt zonder de inbreng van personeelsleden, zegt bedrijfsleider Raymond Belderink.

„We hebben onze medewerkers gevraagd mee te denken over de aanschaf. Daar is een aantal heel goede suggesties uit voortgekomen. Dat heeft er toe geleid dat we geen standaard robot hebben gekocht, maar een model dat we zelf schematisch hebben bedacht en op onze specificatie hebben laten bouwen. Dit heeft tot zodanige aanpassingen geleid dat we 60.000 euro meer kwijt waren, maar dat geld verdienen we wel terug.”

Belderink schat in dat 'circa tien procent' van de 27 procent productiviteitsstijging, die met de lasrobot is bereikt, valt toe te schrijven aan de inbreng van het personeel bij het ontwerp. Eerder is Almi al overgegaan op *lean manufacturing*. Ook daarin speelde de inbreng van het personeel een grote rol.

Belderink: „ Je ziet vaak dat er een consultant wordt ingehuurd die met allerlei aanbevelingen komt. Wij zijn met de mannen van de werkvloer om tafel gaan zitten. De vraag was simpel: 'Hoe denken jullie dat je sneller en makkelijker kunt werken. Wat moeten we veranderen?'"

"Dat heeft tot een kortere doorlooptijd van 34 procent in de assemblage geleid zonder dat daar grote investeringen voor nodig waren. Mijn ervaring is dat er met het uitdagen van personeel om meer verantwoordelijkheid te nemen goede resultaten worden bereikt. Je creëert op die manier ook draagkracht."

Het vergroten van de productiviteit heeft er toe geleid dat Almi uitbesteed werk heeft kunnen terughalen uit China. Nu de crisis heeft toegeslagen in de metaal, kan Almi het werk zelf goed gebruiken om personeel aan de slag te houden. „Omdat we sneller en effectiever zijn gaan werken, zijn we qua prijs heel dicht in de buurt gekomen met China”, zegt Belderink.

„Daar zijn de loonkosten omhoog gegaan en de dalende staalprijzen hebben de rest gedaan. Wie veel uitbesteedt, kan ook veel werk terughalen.” Belderink zegt niet dat de crisis aan Almi voorbijgaat. „Ook wij moeten scherp blijven. Door verdere innovatie en besparingen lopen onze kosten dit jaar 100.000 euro terug."

"De culturomslag die we hebben meegemaakt, waardoor het personeel op de werkvloer meer verantwoordelijkheden heeft genomen, heeft ook gevolgen gehad voor de aansturing. Onze fulltime productie leider is vertrokken. Zijn plaats is ingenomen door een dame - Sonja Mulder die deze functie parttime is gaan vervullen."

Belderink zegt dat Almi vooral last heeft van collega's die onder de kostprijs werken. „Soms wel 25 tot 50 procent! Alleen maar om de machines bezet te houden. Aan de andere kant zie je dat kredietverzekeraars de dekking van sommige klanten, met wie we zaken doen of willen doen, intrekken of verlagen, waardoor het risico voor ons groter wordt."

"Kun je een order scoren en dan word je van de andere kant tegengewerkt. Het zijn allemaal factoren die horen bij de huidige onzekere tijd. Maar misschien is het niet verkeerd dat de markt eens flink wordt opgeschud."