

Alles eerlijk delen

DOOR MICHEL GONLAG, FOTOGRAFIE ARIE JONKMAN

Hoe kan een leader firm samen met zijn toeleverancier(s) komen tot een betere performance? Het antwoord – je moet elkaar vertrouwen – klinkt cliché, maar het is zo moeilijk.

Er wordt in Rotterdam en in de haven veel aan kennis overgedragen aan het bedrijfsleven tijdens manifestaties en congressen maar er gebeurt te weinig met bedrijven. Vanuit die gedachte hebben taskforce HIC (Haven Industrie Complex) van EDBR (Economic Development Board Rotterdam) en het Havenbedrijf een bijeenkomst belegd met leader firms en hun toeleveranciers. Onder leiding van Henk de Bruijn – lector 'ideale haven' – en algemeen directeur Albert Thissen van Hapag Lloyd werd 30 oktober een Masterclass Haveninnovatie gehouden in Las Palmas.

De Masterclass werd ingeleid door Rotterdamse wethouder Economie, Haven en Milieu Mark Harbers. Volgens hem moet het kennisniveau in de haven omhoog: "Met nieuwe producten en diensten voorop lopen in productiviteit, milieu, bereikbaarheid en veiligheid. Rotterdam als slimste haven van de wereld." Hij ziet het oprichten van het Academic Centre for TransPORT (zie kader) en de inrichting van het voormalige RDM-terrein als broedplaats voor startende, creatieve bedrijven als pijlers voor verbetering van het innovatieklimaat. In wat er bij de Masterclass werd besproken – de samenwerking tussen leader firms en hun leveranciers – ziet hij een 'uitdaging in inventiviteit en slimheid'. "Drie voortrekkers met hun leveranciers laten best practices zien hoe dat kan. Ook aan missers houd je reflecties over en deel je met elkaar." Delen van informatie – en zelfs van het verlies – blijkt de samenwerking te kunnen verstevigen, zo viel te leren in de Masterclass.

UITKNIJPEN Scheepswerf IHC Merwede en toeleverancier van elektrotechnische apparatuur Bakker Sliedrecht toonden, geïllustreerd door speelse afbeeldingen, wat er mogelijk is als een leader firm echt gaat samenwerken met een leverancier. Teus van Nordennen, directeur van IHC Merwede: "We communiceren ons rot, maar we roepen veel en doen te weinig." Hij legde uit dat voorheen IHC de leveranciers zoveel mogelijk uitkneep. "Maar we kwamen erachter dat je het eindresultaat niet optimaliseert als je zoveel mogelijk winst wilt behalen door de leveranciers uit te knijpen. Je wilt steeds meer grip op ze en jaagt ze op." Dat was ook de ervaring van de leverancier zelf. Jacques Verhoeven van Bakker Sliedrecht: "We kregen een grote bek en werden opgejaagd. Toen zijn we om de tafel gaan zitten." Zo kwam een nauwe samenwerking tot stand. Een schip werd samen met de leveranciers ontworpen en gebouwd en dat leverde veel meer op. Een besparing van wel 32 procent op de kosten,

waarvan bijna zeventig procent zat in de gemaakte uren. Verhoeven: "Ze wisten al van tevoren wat er van ze werd verwacht en waren al begonnen. Al doende leert men, je kunt ook niet leren schaatsen uit

een boek. Om dat vertrouwen te winnen, zijn er wel 'meters bieftuk' in deze relatie geïnvesteerd." Aanvankelijk door Bakker Sliedrecht, later ook door IHC Merwede. Van Nordennen: "Je gaat anders met elkaar om, je dondert je problemen niet meer bij die ander neer. We definiëren nu van tevoren wat we eigenlijk willen." En dat heeft geleid tot een sterke positie op de wereldmarkt.

Klonk het verhaal van IHC en Bakker Sliedrecht als een spontane verandering, de relatie tussen Interforest en Motrac Linde Intern Transport bestaat al vijftien jaar en is in de loop der jaren geleidelijk gegroeid tot een intense samenwerking. Met name het interne vervoer van papier in de magazijnen van Interforest is gevoelig. De apparatuur moet zodanig zijn aangepast, dat het papier niet beschadigt. Motrac Linde paste de kracht van de klemmachine – waarmee de rollen worden opgetild – aan en verminderde het risico van brand in het magazijn door alle machines te voorzien van een brandveilige hydrauliek. Bob de Lange van Interforest: "Op deze wijze is zeker drie keer een brand voorkomen bij Interforest. Een innovatieve oplossing zoals maar enkele bedrijven die hebben toegepast. Ik heb gemerkt dat we een andere manier van samenwerken hebben gevonden, niet aanbod- maar vraaggestuurd. We hebben een partner nodig voor de techniek van de interne logistiek. We formuleren de gewenste veranderingen en de technische invulling daarvan doet de partner."

TOEPASSING IT-manager Willem Milder van Broekman Automotive en Joseph P. Owusa van Mieloo & Alexander (business integrators, innovatieve technieken en proces consulting) bespraken de introductie vorig jaar van de identificatie van de duizenden auto's op het Broekmanterrein in de haven met een revolutionaire innovatie, een op radiofrequentie werkend herkenningsstelsel: RFID. De toepassing was succesvol dankzij een intensieve samenwerking tussen gebruiker en leverancier.

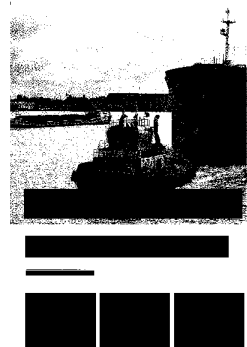
Na alle uitspraken over het vertrouwen in elkaar, was de zaal toe aan een uitsmijter. Albert Thissen vroeg aan David Crouwel van het visrestaurant Las Palmas (eigendom van de TV-kok Herman den Blijker) over diens

ervaring met het succes van het restaurant in combinatie met het vertrouwen in elkaar en de samenwerking met de leveranciers. Crouwel kwam met een koude douche: "Door alle publiciteit op TV hebben we de lat voor onszelf hoog gelegd. Wij zijn op basis van onderbuikgevoel dit restaurant begonnen. We vertrouwen de huisbaas. Bij de leveranciers lag het anders. Diverse leveranciers wilden een graantje meepikken van de publiciteit. We hebben daarom hoge kortingen bedongen en ze moesten alles gratis neerzetten, ja wij hebben de leveranciers uitgeknepen. Met de slager en de visleverancier heeft het bedrijf echter wel een vertrouwensband, die een succesfactor is voor de restaurants van Den Blijker."

De Masterclass Haveninnovatie viel in de smaak bij de 70 deelnemers. Een tweede zal begin volgend jaar georganiseerd worden met nieuwe koppels van leader firms en leveranciers. ●

Academic Centre TransPORT

Het Academic Centre TransPORT is een virtueel centrum, een samenwerkingsverband van de Erasmus Universiteit Rotterdam, de Technische Universiteit Delft, de Gemeente Rotterdam, de Gemeente Delft, Havenbedrijf Rotterdam en Deltalinqs. Het doel is het bundelen, verder ontwikkelen en beter toepasbaar maken van bij de oprichters en elders aanwezige kennis over mainports, door het stimuleren van grensverleggend onderzoek, vernieuwend onderwijs en het versoepelen van kennisuitwisseling tussen universiteiten en het Haven- en Industriecomplex. De samenwerking tussen kennisinstellingen en het havenbedrijfsleven staat centraal, om het kennisniveau en de innovatie-



DE WERELD

kracht naar een hoger plan te brengen.

LEADER FIRMS De term 'leader firms' komt uit één van de onderzoeken van **Nederland Maritiem Land (NML)** dat het maritieme cluster in Nederland volledig doorlichtte. In 2003 publiceerde NML 'Leader firms in het Nederlandse Maritieme Cluster' door **drs. P.W. de Langen** en **drs. M.H. Nijdam** van de Erasmus Universiteit. Daarin werden de 50 bedrijven omschreven, die voorop lopen met **innovatie** in de Nederlandse maritieme sector. Op verzoek van **Havenbedrijf** en **OBR** is daarvan ingezoomd op de haven.

