

LINK

UITWISSELING VAN INFORMATIE, ERVARING EN KNOWHOW TUSSEN GROTE EN KLEINE ONDERNEMINGEN

P. Walrave

stafmedewerker GOM-West-Vlaanderen

Inleiding

Een huis bouwen of verbouwen blijft voor veel mensen een unieke ervaring. Het gaat meestal om een éénmalige gebeurtenis die een lange minutieuze voorbereiding vraagt.

Voor er ook maar sprake is van een architect - de professional - onder de arm te nemen, gaat men in veel gevallen bij een schare vrienden aankloppen die het zelfde project reeds ondernamen.

Men spreekt er frank en vrij over de realisatie van het idee, de aangename verrassingen daarbij, maar ook over de tegenvallers, de frustraties, de extra kosten, de goedkopere alternatieven en al die dingen waar men best rekening mee houdt voor men aan de werkzaamheden begint.

De KMO-bedrijfsleider staat vaak voor al even ingrijpende beslissingen met betrekking tot zijn onderneming.

En heel vaak staat hij alleen.

LINK wil een forum zijn waar deze KMO bedrijfsleider vrienden ondernemers met een gelijkaardig probleem kan ontmoeten en onder begeleiding van een ervaren deskundige uit een groot bedrijf wederzijdse ervaringen en know-how kunnen worden uitgewisseld.

Historiek

LINK is eigenlijk een nieuwe naam voor een programma met een solide ervaring.

De roots liggen immers reeds op het einde van de jaren tachtig.

In het kielzog van Flanders Technology en de DIRV¹ startte vanuit de Vlaamse overheid verschillende initiatieven om technologische innovatie te stimuleren.

Heel wat bedrijven vroegen de GOM West-Vlaanderen om advies omtrent de bestaande overheidsfondsen voor toegepast wetenschappelijk onderzoek of prototypesteun.

Bij gebrek aan voldoende praktische ervaring met betrekking tot de technische kant van het productieproces werden de vaste GOM medewerkers bij deze bedrijfsbezoeken vergezeld door een deskundige in de persoon van de heer Jozef De Proost, voormalig directeur van Philips Hasselt en Philips Brugge.

Al snel bleek dat heel wat KMO's met dezelfde basisproblemen te kampen hadden.

De beslissing een informatiedag te organiseren rond de technische aspecten van toelevering aan grote bedrijven was dan ook snel genomen.

Deze informatiedagen werden georganiseerd in samenwerking met Siemens voor het Noorden van de provincie en met LVD voor het Zuiden van de provincie.

Beide dagen waren een dermate succes dat werd overwogen om op een meer structurele manier en steeds in samenwerking met de grote bedrijven een rondetafel gesprek te organiseren in verband met de technische aspecten van het ondernemen.

De formule die toen uitgewerkt werd maakt nog steeds de basis uit van het huidige programma.

De formule

Uit die diverse contacten met de KMO's bleek duidelijk dat het succesvol voortbestaan van elke KMO mee bepaald werd door twee factoren:

1. Haar *kennis* van de nieuwe technologietrends

2. De *snelheid* waarmee het bedrijf kan inspelen op die nieuwe technologietrends

KMO bedrijfsleiders beschikken echter meestal niet over de nodige tijd, de ervaren medewerkers of voldoende financiële middelen om binnen de snel wijzigende technologische omgeving alle trends op de voet te volgen.

Ze beschikken daarentegen meestal wel over een flexibel productieapparaat dat zich snel kan aanpassen aan nieuwe evoluties.

De hiërarchische niveau's binnen KMO's zijn meestal immers vrij beperkt zodat wijzigingen zeer snel van het beslissingsniveau naar de werkvloer kunnen vertaald worden.

Om de KMO's een klaardere kijk te geven op de nieuwe technologietrends en hen te overtuigen van hun intrinsieke kracht om snel en efficiënt op deze trends te kunnen inspelen dacht de GOM West-Vlaanderen aan een programma dat managementbeslissingen met betrekking tot technologie en productie zou ondersteunen.

De ervaring en knowhow inzake strategisch management van de grote West-Vlaamse internationaal georiënteerde bedrijven was de olie die de KMO motor op volle toeren kon laten draaien.

Door innovatie in product en proces, door techniciteit en flexibiliteit in productie, door financiële knowhow, door marketing en export en door samenwerking tussen grote bedrijven en KMO's moet West-Vlaanderen als het ware zijn eigen internationaal gerichte, innovatieve en toekomstgerichte projecten ontwikkelen.

¹Derde Industriële Revolutie Vlaanderen

De KMO's van hun kant toonden de grote ondernemingen soepele en flexibele structuren die hen toelieten als lichtgewicht van de ene trend naar de andere te switchen.

Een kruisbestuiving doen ontstaan tussen grote bedrijven en KMO's via het uitwisselen van ervaring, kennis en knowhow is het basisidee van het LINK programma.

Een thematische, pragmatische aanpak

Vanuit de optiek dat relevante informatie actueel, concreet en praktijkgebonden dient te zijn werd voor een pragmatische, thematische aanpak gekozen.

Thematisch omdat de informatie voor de KMO bedrijfsleider overzichtelijk en toch voldoende concreet kan worden ingevuld in groepsverband.

Pragmatisch omdat de klemtoon ligt op moderne en realistische oplossingen.

Er worden tijdens de sessies geen lange theoretische uiteenzettingen geserveerd maar op basis van praktijkervaring en volgens een vooraf bepaalde rode draad wordt er gediscussieerd, worden vragen gesteld en ideeën weergegeven.

Men kan stellen dat de inhoud van de sessies eigenlijk door de KMO's zelf mee bepaald wordt.

Naast TECHNIEK en TECHNOLOGIE werd de actieradius op vraag van de deelnemende bedrijven -volledig in de geest van LINK - uitgebreid tot EXPORT, MILIEU en FINANCIEN.

Rond elk van deze thema's wordt een deelprogramma opgezet van meestal zes sessies.

De deelnemers worden opgedeeld in kleine groepen van een tiental personen.

Elke groep bestaat uit bedrijfsleiders en kaderleden van KMO's en een Advies- en Begeleidingsgroep van experts van grote ondernemingen.

Een ervaren bedrijfsleider treedt op als moderator en coördinator.

Om de ervaringsuitwisseling en communicatie te bevorderen worden de groepen heterogeen samengesteld.

Bedrijfsleiders van KMO's uit verschillende sectoren kunnen aanvullende of afwijkende ervaringen belichten en als dusdanig de informatie, ervaring of kennis van de deskundigen vervolledigen.

LINK heeft van meet af aan op de medewerking kunnen rekenen van

de deskundigen van heel wat gerenomeerde bedrijven en instellingen: Bank Brussel Lambert, Bank van Roeselare, Bekaert, Bekaert Textiles, Daikin Europe, Deceuninck Plastics Industries, Erta, Genencor International, Generale Bank, GIMV, Kredietbank, Levi Strauss, Lievens & C° belastingconsulenten, LVD, New Holland, Philips, Philips Components Industrial, Picanol, Siemens, Vandemoortele en Van de Wiele.

De programma's

Het LINK programma is opgedeeld in vier deelprogramma's

A. Technisch management

Aan de hand van een 40-tal thema's gaat dit programma in op drie belangrijke technologietrends:

Strategische innovatie in product en proces

- Afnemende levensduur van producten en processen
- Competitieve noodzaak tot productinnovatie en technologische procesvernieuwing
- Onvoorspelbare marktverschuivingen
- Opgelegde korte besteltermijnen en druk op interne doorlooptijden
- Toenemende flexibiliteit

Procestechnologie en flexibiliteit

- Efficiënte hoofdplanning
- Flow production en reductie tussenvoorraden
- Mogelijkheid tot minder planningsniveaus
- Bottlenecks in productie
- ISO 9000
- Relatie met toeleveranciers en just-in-time criteria
- Kostprijsbeheersing

Informatietechnologie en telematica

- Voordelen van CAD (Computer Aided Design)
- Aandachtspunten bij aankoop en introductie CAD
- Lay-out en logistieke aanpak
- Voordelen van CAL (Computer Aided Logistics)
- Relationele databanken en softwareprogramma's
- Hardware opstelling

- Aandachtspunten bij aankoop en introductie CAL
- Strategische incorporatie van telecommunicatie en informatietechnologieën (telematica)

B. Export management

Het starten of intensiveren van exportactiviteiten vormt voor veel KMO's een enorme uitdaging.

75% van alle export verloopt bovendien naar onze buurlanden.

Via LINK wordt ingegaan op de volgende thema's:

Starten en groeien met export

- Interne organisatie van exportactiviteiten
- Opstellen of aanpassen van een ondernemingsplan
- Organisatie van marktonderzoek
- Omgaan met nieuwe betalingstechnieken

Marketing en verkoopplannen

- Doorvoeren van een sterkte/zwakte analyse
- Opstellen van een marketingplan
- Bepalen van een verkooppolitiek

Exporteren naar

- Frankrijk en Zuid-Europa
- Duitsland en Oost-Europa

C. Milieu management

In dit programma wordt de nadruk gelegd op milieubeleid als een strategische pijler in het bedrijfsbeleid.

Als thema's worden aangehaald:

Afvalbeheer

- Wat is afvalbeheer en waarom aan afvalbeheer doen?
- Hoe afval sorteren op bedrijfsniveau?
- Hoe kosten van afvalverwijdering minimaliseren?
- Wat met afvalstoffenmelding en -registratie?

Omgaan met 'gevaarlijke stoffen'

- Wat zijn gevaarlijke stoffen en afvalstoffen en hoe ga ik er mee om?
- Wat met opslag en etikettering van gevaarlijke stoffen?
- Veiligheidsvoorschriften voor en controle op gevaarlijke stoffen

Beperking van waterverbruikskosten

- Welke bronnen van waterbevoorrading selecteren?
- Waarom een waterbalans opstellen?
- Wat is de reële kost van mijn waterverbruik?
- Bedrijfsafvalwater lozen op riool of zelf zuiveren?

Rationeel energiegebruik

- Waarom en wanneer investeren in rationeel energiegebruik?
- Hoe kan ik de energierekening verminderen?
- Hoe energieverspilling tegengaan?

Milieucommunicatie

- Hoe communiceren rond milieuaspecten met burens, personeel, overheid, pers, klanten?
- Hoe reageren op calamiteiten en milieuklachten?
- Is de uitbouw van een milieuvriendelijk imago wenselijk?

D. Financieel management

In het geheel van de financiële producten en technieken wordt het steeds moeilijker het bos door de bomen te zien.

Aan de hand van de volgende thema's poogt LINK een helder beeld op te hangen van

Basistechnieken balanslezen

- Welke effecten hebben de diverse kredietvormen op een balans?
- Hoe interpreteert een bank of kredietverzekeraar mijn balans?

Financiële planning op korte en middellange termijn

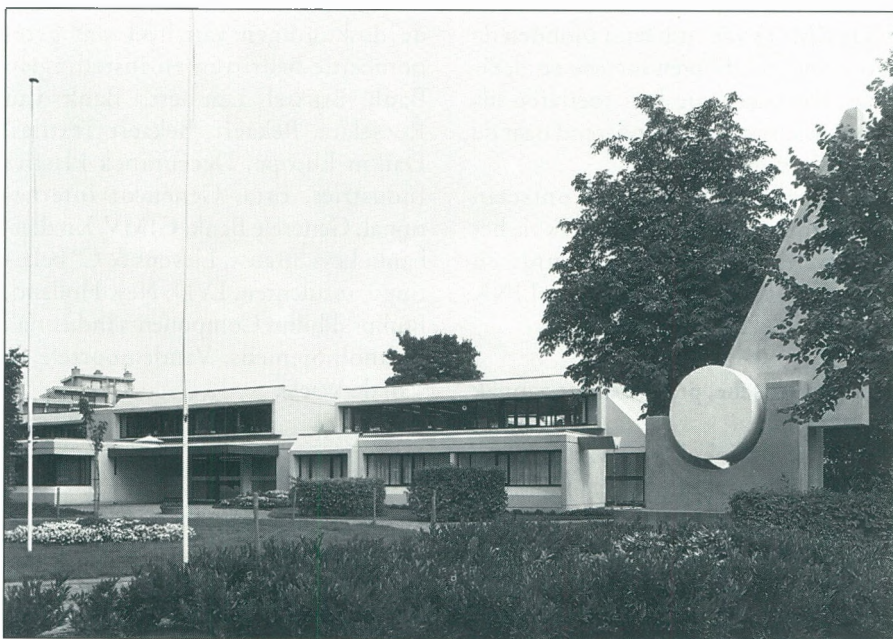
- Welke leningslast kan ik dragen?
- Waarmee rekening houden bij het opstellen van een budget?

Opvolgingsplanning

- Hoe een bedrijf overdragen?
- Hoe toch nog inspraak behouden na de overdracht

Fiscale planning

- Heeft een holding of managementvennootschap nog zin?
- Inbrengen van rekening-courant of kapitaalverhoging?



De Link-sessies gaan door in de gebouwen van de GOM-West-Vlaanderen aan de Baron Ruzettelaan te Brugge.

Groeifinanciering en risico

- Wat zijn de diverse soorten groeifinanciering?
- Voor en nadelen van een beursintrodactie?

Financiële risico's/technieken

- Kan ik de huidige lage rentevoeten vastleggen voor mijn kredieten op korte termijn?
- Welke impact heeft de invoering van de EURO?

Kredietvormen en waarborgen

- Welke kredieten passen bij welk bedrijf?
- Wat is de kostprijs en het effect van de diverse waarborgen?

Subsidiering

- Wat en hoeveel mag ik verwachten?
- Waarop letten bij het opstellen van een subsidiedossier

Besluit

Het LINK programma is de concrete invulling van de klemtoon die de GOM West-Vlaanderen legt op de endogene streekontwikkeling bij de uitbouw van industrie, handel en diensten.²

Om de doelstellingen inzake tewerkstelling en toegevoegde waarde te realiseren is het duidelijk onvoldoende te

rekenen op externe groei-ondersteuning door buitenlandse projecten.

Door innovatie in product en proces, door techniciteit en flexibiliteit in productie, door financiële knowhow, door marketing en export en door samenwerking tussen grote bedrijven en KMO's moet West-Vlaanderen als het ware zijn eigen internationaal gerichte, innovatieve en toekomstgerichte projecten ontwikkelen.

De link met de toekomst mogen we in ieder geval niet missen.

² Voor een gedetailleerde visie op de endogene streekontwikkeling in West-Vlaanderen lees je N. Vanhove, J. Theys, West-Vlaanderen 2000 - Een strategie voor economische ontwikkeling, 1990, p. 440 - 444.