



## De transformatie van onze industrie tot fabrieken voor de toekomst: belang en kritische succesfactoren voor West-Vlaanderen

Herman Derache • directeur Sirris Vlaanderen



De provincie West-Vlaanderen kent een behoorlijk sterke industrialisatiegraad en heeft een sterk innovatiepotentieel. De West-Vlaamse plannen voor de 'Fabrieken van de Toekomst' werden grondig voorbereid en zijn qua keuze van de thema's en qua invulling goed gefundeerd. Ze moeten echter concreet gemaakt worden en steunen op relevante en sterke actoren vanuit de drie geïdentificeerde clusters.

Sirris vzw, het collectief centrum van de technologische industrie en Agoria, de federatie van de technologische industrie, zijn goed thuis in het Vlaamse en bij uitbreiding ook Belgische en Europese industriële landschap. Beide organisaties hebben als doel de competitiviteit van bedrijven in de Agoriasectoren te verhogen en zijn daarom nauw betrokken bij alle nodige veranderingen die hiertoe leiden. Een schets van de huidige situatie.

### Onze maakindustrie uitgedaagd

Vlaanderen heeft een sterke traditie en competentie in de verwerkende industrie of 'maakindustrie'. De (maak)industrie in de meeste westerse landen, waaronder België, staat sterk onder druk door een hoge kostenomgeving (loonkosten, energie, fiscaliteit) en een zeer snel evoluerende markt. Naast de algemene concurrentiedruk vormt zich door de mondialisering een snel toenemende concurrentie van nieuwe technologiebedrijven uit de groeilanden. Bovendien moet de maakindustrie inspelen op de algemene economische, maatschappelijke en ecologische uitdagingen en op de evolutie naar een meer energie-efficiënte en CO2-arme samenleving. De sector kampt ook al jaren met een tekort aan technisch en technologisch geschoold personeel.

Een succesvolle, lokaal verwerkende industrie is nochtans noodzakelijk voor de welvaart van een regio. Daar is vandaag iedereen van overtuigd geraakt en sinds kort ook de VS. De financiële en economische crisis heeft het centrale belang van een sterke maakindustrie met een competitieve en gediversifieerde waardeketen nog maar eens benadrukt. De productiviteit in de maakindustrie en aanverwante diensten verhogen is essentieel voor de competitiviteit van de economie en de ondersteuning van de groei of het herstel van jobs. We moeten vermijden dat de productie uit Europa verdwijnt. Om onze maakindustrie te kunnen behouden, is er nood aan veel meer dan enkel innovatie en ontwikkeling op hoog niveau. Momenteel worden zowel in Europa als wereldwijd programma's gelanceerd om een aangepaste productie-industrie te ontwikkelen. Ook in ons land doen de sectoren inspanningen om de toekomst op lange en middellange termijn veilig te stellen.

### Transformatie tot kennisgebaseerde productie

Als we het belang van de industrie in Vlaanderen willen bestendigen én versterken, dan is er nood aan een

transformatie van de industrie, waardoor Vlaanderen een sterke positie kan innemen in de waardeketens en clusters van de toekomst.

Agoria en Sirris namen samen met een twintigtal leidinggevende bedrijven uit acht verschillende sectoren het initiatief voor een grondige studie en kwamen tot volgende conclusie: om productieactiviteiten, ondanks de hoge kosten, een duurzame toekomst te vrijwaren in Vlaanderen, is een transformatie nodig van een resourcegebaseerde naar een kennisgebaseerde productie. Studies en voorbeelden uit binnen- en buitenland tonen aan dat enkel via lokale integratie van R&D, productontwikkeling en productie, de verankering van industrie duurzaam blijft op lange termijn.

Om dit te realiseren moet de maakindustrie inzetten op 'Factories of the Future', met als kenmerken:

- minder energie- en materiaalverbruik en emissies (<50 procent);
- een worldclass productieapparaat dat tweemaal flexibeler is;
- een drie keer hogere kennisinhoud van de jobs, en dit op alle niveaus;
- producten en diensten met een twee keer hogere toegevoegde waarde;
- een productie die in staat is tweemaal sneller te reageren op een steeds meer dynamische markt vraag.

” Om onze maakindustrie te kunnen behouden, is er nood aan veel meer dan enkel innovatie en ontwikkeling op hoog niveau

Om te kunnen evolueren naar een kennisgebaseerde productie, met deze kenmerken, moeten enkele concrete transformaties plaatsvinden. Via bevraging van bedrijven, benchmarking met de state of the art en evoluties van de industrie in Europa, zijn de volgende **zeven transformaties** geïdentificeerd als prioritair:

1. Worldclass productiemiddelen: een radicale vernieuwing van het maakproces door invoering van state-of-the-art productietechnolo-

gieën en -processen.

2. Simultane product- en productieontwikkelingen: van een lineaire naar een simultane ontwikkeling van het product en het bijhorende productieproces.
3. Digitale fabriek: naar een ondersteuning van de bedrijfsvoering door gedigitaliseerde en geïntegreerde processen.
4. Human centered productie: van uitvoerende naar creatieve en betrokken medewerkers.
5. Genetwerkte fabriek: van solo-speler naar een open, genetwerkte organisatie.
6. Ecoproductie: naar een duurzaam en milieuvriendelijk productiesysteem.
7. Slimme productie: van een rigide naar een wendbaar, zelflerend productiesysteem.

Uit het initiatief van Sirris en Agoria is het actieplan 'Made Different' ontstaan, dat focust op de toekomst van de maakindustrie en hiervoor zeven trajecten heeft uitgetekend: elk hiervan zoomt in op één van de zeven noodzakelijke transformaties om van de bedrijven echte 'Factories of the Future' te maken. De ambitie van het actieplan is om binnen de 5 jaar 50 bedrijven volledig klaar te stomen en 500 ondernemingen al minstens hun eerste stappen te laten zetten in de richting van een 'Factory of the Future' of 'Fabriek van de Toekomst'.

### Nieuw industrieel beleid voor Vlaanderen (NIB)

'Made Different' kadert in het 'Nieuw Industrieel Beleid voor Vlaanderen' (NIB), het witboek dat de Vlaamse regering vorig jaar goedkeurde. Met dit Witboek wil de Vlaamse regering de overkoepelende visie op de toekomst van de industrie in Vlaanderen aansturen door de transformatie van het bestaande industriële weefsel naar een competitieve, innovatieve industrie te stimuleren. De krachtlijnen van dit industriële beleid bestaan uit vier pijlers:

- een productiviteits- en concurrentiebeleid gericht op de 'Fabrieken van de Toekomst';
- een industrieel innovatiebeleid, voor de

transformatie door innovatie;

- competentieontwikkeling en arbeidsorganisatie;
- een ondersteunend infrastructuurbeleid.

Ook in dit nieuwe industriële beleid staat de creatie van 'Fabrieken van de Toekomst' (FvT) centraal. Volgens dit nieuwe organisatieconcept van de industrie moeten de huidige fabrieken en productievestigingen verder transformeren tot flexibele, duurzame en hoogst betrouwbare productie- en dienstgerichte bedrijven. Tot ondernemingen die tot oplossingen komen met een hoge toegevoegde waarde op basis van kenmerken als sterke innovatie, klantgerichtheid en netwerking, energie- en materiaalefficiënte technologie en creatief menselijk potentieel. Het Nieuw Industrieel Beleid is een geïntegreerd beleid waarbij via 50 concrete acties de omgevingsfactoren, die de industriële bedrijven concurrentieel moeten houden, moeten verbeteren. Twee belangrijke acties daarin zijn 'FISCH' van Essenscia voor de chemische en de procesindustrie en 'Made Different' van Agoria en Sirris voor de maakindustrie.

### West-Vlaamse invulling van het NIB

De provincie West-Vlaanderen heeft het initiatief genomen om samen met de onderwijs-, onderzoeks- en bedrijfs wereld een conceptvoorstel uit te werken voor de lokale toepassing van de beleidsvisie van het NIB, met als doel het NIB maximaal toegankelijk te maken voor de West-Vlaamse industrie. West-Vlaanderen realiseert nu de noodzakelijke voorbereidende stappen voor de uitbouw van drie zogenaamde 'Fabrieken voor de Toekomst'.

Het conceptvoorstel voor de West-Vlaamse Fabrieken van de Toekomst houdt de uitbouw van industriële clusters in via een economische samenwerking tussen complementaire spelers. Doel is om de bedrijven, en in het bijzonder de kmo's, een interdisciplinaire ondersteuning aan te bieden bij de kennisgedreven ontwikkeling van hun industriële activiteiten. Dit via een aantal concrete doelstellingen en acties in de domeinen infrastructuur, branding, dienstverlening en netwerking,

onderzoek, innovatie en opleiding. Extra aandacht is er voor aspecten als internationalisering, duurzaamheid en innovatie. Om dit concept te realiseren stelt de provincie voor om in een eerste fase een 'Fabriek van de Toekomst' uit te bouwen rond elk van de drie volgende thema's:

1. Cleantech in het noorden van de provincie, gericht op onder meer (blue) energy en maritieme ontwikkelingen;
2. Voeding rond het agrovoedingscomplex, met ankerpunten in Midden-West-Vlaanderen en in de Westhoek;
3. Nieuwe en intelligente materialen en producten/industrial design, geënt op de as Kortrijk-Gent, met als kern Zuid-West-Vlaanderen.

### Kritische kijk op de West-Vlaamse FvT-plannen

De provincie West-Vlaanderen heeft alvast een sterk innovatiepotentieel. Zo heeft ze een behoorlijk sterke industrialisatiegraad. Het is bovendien een relatief sterke kmo-regio, die kan bogen op de aanwezigheid van een aantal duidelijke sectoriële concentraties en de nodige aanwezigheid van ondernemerschap.

Positief is dat, alvorens tot actie over te gaan, een grondige voorbereiding gebeurd is. Daarbij werden vanuit verschillende studies, die de te maken beleidskeuzes moeten ondersteunen, een provinciaal economisch impulsplan en een actieplan voor kennisgedreven groei uitgewerkt. Een aandachtspunt bij de geplande acties is, volgens de provincie, de relatief minder grote aanwezigheid van toegepast onderzoek in de regio zelf.

Het initiatief is uiteraard toe te juichen en heeft alvast enkele sterke punten. Zo is de **keuze van de thema's** gebaseerd op de industriële sterktes en op het potentieel van de regio en werd ze grondig onderzocht. Anderzijds is niet duidelijk of het de thema's en/of de betrokken bedrijven in de sectoren zijn die uiteindelijk doorgevoerd hebben bij de keuzes.

Ook de **invulling** die West-Vlaanderen geeft aan het NIB heeft enkele sterktes.

Zoals de nadruk die het legt op het multidisciplinaire en op de samenwerking industrie-kenniswereld-overheid, de link die het legt met het Vlaamse beleid en de openheid die aanwezig is om samen te werken met relevante stakeholders.

**Zwaktes** in het plan waren het oorspronkelijke gebrek aan concreetheid en vooral de onduidelijkheid over de positie van de overheid (initiatiefnemer of flankerend?). Ik wil ook een kanttekening plaatsen bij de naamgeving die ondertussen in West-Vlaanderen zelf een sterk label is geworden, maar toch nog voor verwarring kan zorgen. De drie Fabrieken van de Toekomst in West-Vlaanderen zijn in feite zelf geen fabrieken, maar zijn thematische clusterinitiatieven die de industrie willen ondersteunen om de transformatie naar fabrieken van de toekomst te maken.

De geplande invulling schept in elk geval enkele **opportuniteiten**, zoals een inbedding in de ruimere Eurometropool Rijnse-Kortrijk-Doornik, zeker wat het thema rond nieuwe en intelligente materialen en producten en industrial design betreft. Ook positief is de mogelijkheid te bouwen op sterke lokale spelers en een mogelijke samenwerking met relevante, sterke Vlaamse spelers. En sterke spelers zijn er zeker in en rond West-Vlaanderen: Green Bridge Science Park, Flanders Maritime Cluster, VLIZ, KHBO, Howest, Katho, KU Leuven Kulak, Flanders Inshape, Flanders Plasticvision/VKC. Dit naast spelers die vanuit andere provincies actief zijn in de regio: Flander's Food, Centexbel en Sirris.

Men waakt er dus best over dat de ingeslagen weg verdergezet wordt door linken te leggen met relevante spelers in Gent, Limburg, etc. Er zijn legio opportuniteiten in samenwerking en het delen van kennis, waardoor de versnippering op Vlaams niveau kan worden ingedijkt. De initiatiefnemers moeten zich ook voortdurend afvragen in hoeverre de nieuw geplande acties additioneel zijn en een bijdrage kunnen leveren tot het al bestaande aanbod.

**Aanbevelingen** voor het West-Vlaamse actieplan:

- › de logische, volgende stap die de initiatiefnemers moeten nemen is het concreet maken van de doelen. Hier is in de voorbije zes maanden sterk aan gewerkt in meerdere werkgroepen. Verschillende subsidiedossiers werden gecoördineerd ingediend bij de overheid;
- › ze moeten de relevante sterke spelers rond de drie geïdentificeerde clusters verzamelen;
- › ze moeten de acties ook de nodige omkadering geven, zodat er een dynamiek kan ontstaan;
- › de leiding laat men beter over aan de industrie zelf;
- › additionaliteit is een belangrijk gegeven waarover gewaakt moet worden, zeker wanneer het gaat om investeringen op langere termijn, zoals in kennismedewerkers of in onderzoeksinfrastructuur;
- › Vlaanderen heeft ten slotte geen nood aan nieuwe structuren, er zijn er al genoeg. Men doet beter een beroep op de bestaande sterke spelers. Eerste stappen in deze richting zijn alvast de oprichting van een afdeling van Centexbel in Kortrijk en het samengaan van Flanders Plasticvision en het VKC.

### Conclusie

De dynamiek die de provincie West-Vlaanderen tentoon spreidt moet worden toegejuicht. Als de acties goed gestroomlijnd worden en in samenwerking met de industrie en de gepaste spelers in het veld worden uitgebouwd, zal dit de lokale industrie geen windeieren brengen. ■

› U kunt dit artikel lezen op tablet en downloaden via:  
[www.westvlaanderenwerkt.be](http://www.westvlaanderenwerkt.be)

### Wie of wat is Sirris?



Sirris is sinds mei 2007 de opvolger van WTCM (het Wetenschappelijk en Technisch Centrum van de Metaalverwerkende nijverheid). Het collectief centrum is gelinkt aan de werkgeversorganisatie Agoria en helpt bedrijven bij het invoeren van technologische innovaties, zodat zij hun concurrentiepositie op een duurzame manier kunnen versterken. De experts van Sirris gaan ter plaatse, geven technologisch advies, starten innovatietrajecten en begeleiden tot bij de implementatie. De organisatie voert jaarlijks circa 4.000 industriële interventies uit bij ruim 1.800 bedrijven, waarvan 80% kmo's. Deze bedrijven worden ook betrokken bij een 100-tal Europese projecten. Het team van Sirris telt een 120-tal technologische experts, verdeeld over zes locaties en verankerd in de drie gewesten.

› [www.sirris.be](http://www.sirris.be)

# MADE DIFFERENT



FACTORIES OF THE FUTURE