

Duitse degelijkheid en Hollandse koopmansgeest

Rekenen om wat te verdienen

Het berekenen van de proceskosten is een essentiële stap voor zowel de offerteprijsberekening als de kostenbeheersing. Waar traditioneel het vakonderwijs in de coatingindustrie vooral op technische aspecten gericht was, neemt de laatste tijd het aanbod van optimalisatiecursussen en -seminars toe. In mei draaide onderzoeksplatform DFO, de Deutsche Forschungsgesellschaft für Oberflächenbehandlung, voor het eerst de lesmiddag "Lackierkosten richtig rechnen". Via de Europäische Gesellschaft für Lackiertechnik EGL komt dat als de Wijzen uit het Oosten ons land binnen via een internationale samenwerking.

De DFO staat voor bevordering van de technologie en het toepassen van techniek door gezamenlijk onderzoek en het omzetten van resultaten in de bedrijfspraktijk. De dit jaar aangetreden Projectleider Oppervlakte-techniek Pierre Wylegalla opende met een korte introductie over het DFO-platform van ruim 160 bedrijven in zes landen waaronder Nederland, om vervolgens snel ter zake te komen. Met Nordrhein-Westfalen als geografisch zwaartepunt – voor Nederland de belangrijkste regio voor internationale economische betrekkingen – voorziet de DFO al sinds 1949 in training en advies. Het bijdragen aan de concurrentiekracht van de bedrijven via deze cursusmiddag past dus in de doelstellingen en houdt ook de toekomstige bestaansbasis – de oppervlaktebehandelende bedrijven – in stand. Projectleider voor Europese activiteiten en cursuscoördinator Nicole Dopheide, zelf ooit werkzaam in een loonlakerij, lichtte toe dat dit ook een goede manier is om de vinger aan de pols te houden en steeds aan te voelen wat er leeft en speelt bij de doelgroepen. Bovendien kunnen bedrijfsverstijgende problemen, bijvoorbeeld onthechting van lak bij "moeilijke" substraten, gezamenlijk en middels kennisoverdracht aangepakt worden. Hetgeen de totale marktomvang voor dergelijke toepassingen uiteindelijk ten goede komt.

BEDRIJFSECONOMIE VOOR SPUITERIJEN

De lesmiddag bestond uit een bedrijfseconomisch en een laktechnisch deel. Het eerste deel had een sterk cijfermatig karakter; niet iets waar bedrijfsleiders in eerste instantie uit zichzelf op af zouden komen. Maar door de processtromen in getallen voor te stellen en bedrijfseconomische principes toe te pas-

sen, kan het "hard voor weinig"-principe effectief tegengegaan worden. Alsmar harder werken voor een steeds krappere marge kan geen houdbare bedrijfsstrategie genoemd worden. Dat de bedrijfseconomie zeker ook de bedrijfsleiders aangaat, bleek al bij de voorstelronde. Enkele deelnemers hadden zich gemeld omdat de financiële mensen of inkopers in het eigen bedrijf weinig met techniek ophadden. Aangezien dat niet recht te trekken is (een technisch geschoelde kan nog manager worden, een managementgeschoelde daarentegen blijft beperkt inzetbaar), kun je maar beter wat meer in hun termen leren denken om je punt te kunnen maken. Het einddoel van deze middag was echter vooral om te leren hoe bij het schrijven van een offerte een reële prijs neergezet kan worden. Waarbij nog even fijntjes werd opgemerkt dat de werkelijke bijdrage

van de coatingapplicatie niet op waarde geschat wordt: in de Duitse lakindustrie gaat circa vijf miljard euro om, maar bijvoorbeeld een auto is onverkoopt in ongelakte toestand. Er gaat daar overigens eenzelfde bedrag per jaar verloren aan corrosieschade, werd voor eigen parochie geprekeerd.

KOSTEN-BATENBEREKENING

Enkele rekenformules werden uiteengesponnen, waarin lakkosten, personeelskosten, installatiekosten en een winsttoeslag samen de aanbodprijs bepaalden. Als je tussen de 10 en 20% winst kan uitkomen, is dat een mooi getal. Een kosten-batenberekening doe je niet alleen om een beeld van beide te krijgen, maar ook als controlefunctie: bijvoorbeeld om meerdere vestigingen van een onderneming te vergelijken. Zijn bijvoorbeeld de energiekosten vergelijkbaar? Uit de



financiële boekhouding is zoiets niet makkelijk naar voren te halen. Een kosten-batenberekening kan vaak ook afdelingen vergelijkbaar maken. Ook de dekkingsbijdragen zijn erin te verwerken: een opdracht helpt de vaste kosten te dragen, zoals die van het vastgoed. Ook voor zogeheten *make or buy*-beslissingen maak je een Kosten-batenberekening: ga je uitbesteden of ga je het zelf doen? Een instinker is het verschil tussen afschrijving van een apparaat dat ooit gekocht is en de vervangingswaarde. Mocht je bij vervanging voor een veel hogere kostenpost gesteld worden, dan kun je dat misschien beter vast in je prijs verwerken. Als de markt waarin je werkt dat niet toestaat maar wel een dergelijke investering gaat verlangen, moet er een alarmpje afgaan bij de bedrijfsleiding, in plaats van alleen een afschrijving door te berekenen of zelfs afschrijvingsvrij te werken en geen dekkingsbijdrage van een bepaalde productiestroom te hanteren. Zo kwamen er nog enkele makkelijk over het hoofd geziene addertjes onder het gras vandaan.

PROCESOPTIMALISATIE VOOR SPUITERIJEN

Het blijft niet bij kostencalculatie alléén. Veel afzetmarkten voor coatingtechniek staan onder prijsdruk, en hogere kwaliteitseisen worden niet altijd in betere prijzen vertaald. Een aansprekend rekenvoorbeeld toonde aan dat goedkoop inkopen duur kan uitpakken. Soortelijk gewicht en dekkracht van de lak moeten ook meegerekend worden, niet alleen de kiloprijs. Een schoolvoorbeeld dat ook in Nederlands cursusmateriaal niet ontbreekt.

En het zijn vaak de kleine dingen die het proces verbeteren. Na tien jaar bedrijfsbezoeken door de DFO zijn er nog steeds situaties van bedrijfsblindheid, het 'doordraven' om de productie maar zo snel mogelijk te laten gaan. Soms is er zelfs weinig gevoel voor het product. Eens werd geconstateerd dat per charge een paar liter lak weggegooid werd. Dat liep gigantisch op, want het ging om zes tot twaalf bussen per dag. Er werd geen tijd genomen om de blikken met een wissertje na te schrapen.

Cursisten mochten zelf wat kostenposten voor het lakproces opsommen. Iemand schoot direct in de roos door perslucht te noemen. Inderdaad: een lek kan zo twintigduizend euro per jaar kosten, reageerde Dopheide alert. Het is dus zaak het persluchtnet af en toe te testen, door in het weekend eens een rondje te maken met de compressors aan en alle installaties uit. En dan maar naar het sissen luisteren (deze zogeheten 'compressorscan' kennen deelnemers van het energiebesparingsconvenant Meerjarenafpraak Energie Efficiency, dat de VOM in maart 1996 afgesloten heeft met EZ, uit hun eigen monitoringpraktijk).

NIET BETER DAN WAARVOOR BETAALD WORDT

Vervolgens werden de oversprayreductie en laagdiktebeheersing besproken, ophangtechnieken, en de optimalisatie van de standtijden bij de chemische voorbehandeling en de moffelcyclus. Opmerkelijk voor een Duitse cursus was dat benadrukt werd dat je de benodigde kwaliteit moet leveren, niet de maximaal realiseerbare. Je moet dus niet "testen tot je erbij neervalt."

Met de kwaliteitsvereisten – uiteraard een ondergrens maar ook een bovengrens – werd een aspect gedekt dat in een Euregio-project ook centraal stond: lever de afgesproken kwaliteit en niet een onbetaalde overkwaliteit die voor het betreffende marktsegment helemaal niet gevraagd wordt. Opmerkelijk genoeg gaat de DFO met deze cursus bereiken wat een Euregio-project hierover niet heeft gerealiseerd: een internationale samenwerking zodat zowel de Nederlandse als de Duitse industrie kunnen profiteren van de kennisoverdracht en wederzijdse aanvullingen.

MEER INFORMATIE

De volgende gelegenheid om deel te nemen aan het DFO-seminar zal zijn op 12 december, 13.00-17.00 uur, waarschijnlijk weer te Neuss, nabij Düsseldorf, ongeveer zestig kilometer ten oosten van Venlo. Via de Europäische Gesellschaft für Lackiertechnik EGL wordt de brug geslagen naar de bedrijfsinterne hogeschoolvakken die het Nederlandse kennisoverdrachtsbureau Coating Kennis Transfer met het Centrum voor Natuur & Techniek van Hogeschool Utrecht in voorbereiding heeft. Vanaf 2012 zijn de bedrijfsinterne seminars dan met afsluitend examen hogeschooltentamen te volgen. Na het behalen van het bijbehorende examen ontvangen de deelnemers een certificaat.

www.Lackiernetz.de
www.DFO.info
www.CoatingKennisTransfer.com



Nicole Dopheide, contactpersoon van de EGL en leider Internationale Projecten bij de DFO, nam het vaktechnische deel voor haar rekening. Voordat ze in 2002 aan boord kwam, werkte ze zelf op een loonlakerij.