

"BELGISCHE METAALWERELD MOET NAAR EEN PROFESSIONELER NIVEAU"

SERVIË ALS ANTWOORD OP DE TE HOGE BELGISCHE LOONKOST

We beleven turbulente, maar daarom ook heel boeiende tijden. Voor een ondernemer is het nu meer dan ooit zaak om waakzaam te blijven en met een open geest te speuren naar nieuwe opportuniteiten. Wie op zijn lauweren rust en verwacht dat de dingen gauw weer in hun oude plooi zullen vallen, is volgens Eduard Rutten, gedelegeerd bestuurder van Metes, een vogel voor de kat. In een sterk veranderd en concurrentiëler speelveld moet de Belgische metaalwereld zijns inziens naar een professioneler niveau wil ze haar kansen gaaf houden op een zijte aan de internationale tafel. Wij schuiven even aan.

Door Kevin Vercauteren



Met 2,2 ha heeft Metes een enorme ruimte ter beschikking

ACTIVITEITEN

Metes maakt deel uit van de Alro groep die met 23 productielijnen verspreid over het continent één van de grootste Europese producenten van lak is. Voortvloeiend uit het oude Siemens Lankaar bestaat de firma sinds kort uit 3 holdings: het Servische Metech, IOsec (plofkoffers) en uiteraard Metes zelf.

Tot de assemblage toe

Wat deze firma van vele andere concurrenten onderscheidt, is niet dat ze voornamelijk eerder klein seriewerk uitvoert -toegegeven van een zeer hoogwaardig niveau- maar wel dat de producten van begin tot einde in eigen huis worden afgewerkt, tot de mechanische en soms zelfs de elektronische assemblage toe. De core business bestaat dan wel uit plaatbewerking, zoveel is duidelijk, het is toch wellicht die extra service of geboden meerwaarde die het verschil maakt. Zo besteedt Atlas Copco alle plaatwerk en de assemblage van zijn compressoren uit aan Metes, kloppen zowel Daikin als Carrier voor hun sluitkasten aan bij diezelfde toeleverancier en heeft het bedrijf een voetje binnen bij belangrijke klanten uit de grafische sector, voeding, telecom en nog een pak andere sectoren. Diversificatie van het klantenprofiel moet de risico's spreiden en het groeipotentieel staande houden.

Opbouw productieatelier

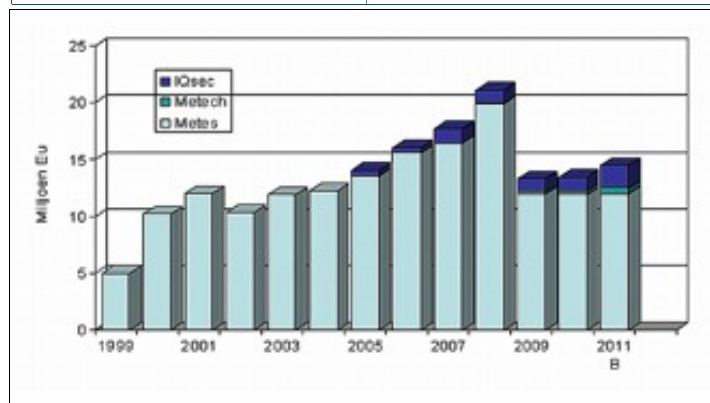
Achter de opbouw van het productieatelier schuilt een duidelijke visie waarbij een

belangrijke rol is weggelegd voor het 80 m lange, automatische magazijn dat als een soort centraal ruggenmerg alle eerste-bewerkingsmachines voedt en het atelier doormidden snijdt. Aan de ene kant staan de 3 volautomatische pons-hoekschaarcombinaties opgesteld, aan de andere kant de twee lasersnijmachines. Die scheiding valt samen met het gehanteerde onderscheid tussen de automatische en de flexibele lijn.

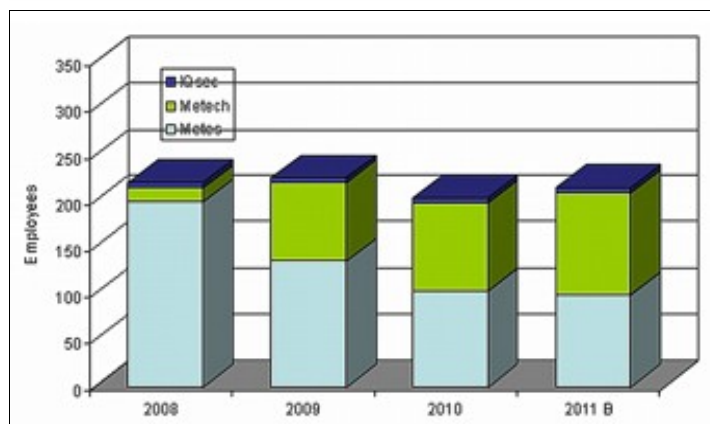
De automatische lijn omvat naast de genoemde pons-hoekschaarcombinaties ook enkele CNC-gestuurde plooibanken. De gereedschappen daarvoor worden door robots klaargezet zodat de menselijke activiteit pas begint bij het uitnemen en controleren van de geplooidde onderdelen. De deurpanelen bijvoorbeeld die door Metes in grote getale op deze manier worden vervaardigd, gaan dus langs opvallend weinig mensenhanden. Na het plooiën volgt nog een lakproces in de lakcabine die met zijn 2,5 m hoger is dan gewoonlijk. Alle onderdelen kunnen daardoor verticaal worden opgehangen. Een voordeel tegenover de concurrentie. Aan de andere kant van het centrale magazijn vinden we de **flexibele lijn** terug, gereserveerd voor veelal prototypes. Behalve de 2 lasermachines staan er nog een vijftal plooibanken opgesteld om de platen van het nodige reliëf te voorzien. Nadien vertrekken ook deze onderdelen naar de lakkerij. **De assemblage** ten slotte, voorbehouden voor losse projecten, vervolledigt de productie en is in een andere ruimte ondergebracht.

VOORSTELLING METES

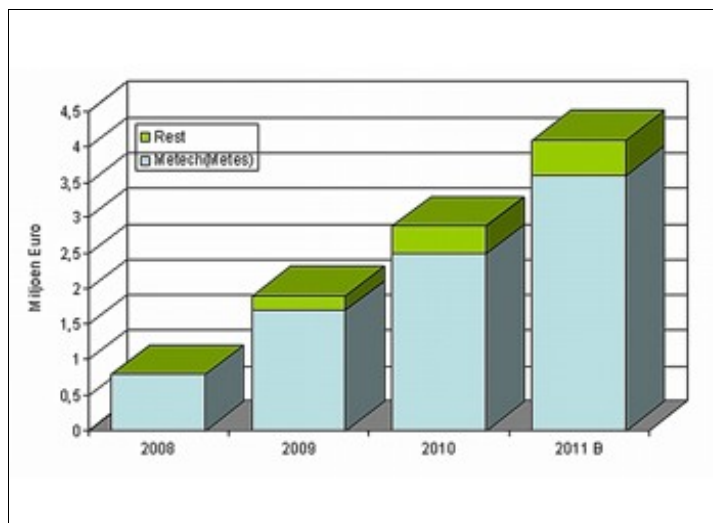
VENNOOTSCHAPSVORM	nv
OPRICHTING	1999
GEDELEGEERD BESTUURDER	Eduard Rutten
VESTIGINGSPLAATS	<ul style="list-style-type: none"> Dilsen-Stokkem Smederevo (Servië)
ACTIVITEITEN	<ul style="list-style-type: none"> Plaatbewerking Mechanische en elektronische assemblage Eigen Product (plofkoffer)
KLANTEN/SECTOREN	<ul style="list-style-type: none"> Airco Compressoren Telecom Verwarming Grafische sector etc
OPPERVLAKTE	



Omzetevolutie



Personeellevolutie



Positieve omzetevolutie Servische holding

OOST-EUROPESE BACK OFFICE

Eerst enkele cijfers. Sinds haar oprichting in 2007 is het personeelsaantal in de Servische vestiging exponentieel toegenomen van 10 tot liefst 130. Ook de omzet is stijgende, zij het iets minder explosief: in plaats van de oorspronkelijke 750.000 euro haalt men nu al bijna 4,5 miljoen, waarvan het overgrote deel nog steeds voor Metes.

Waarom Servië?

Hoe succesvol het Servische verhaal achteraf ook moge zijn, het initiatief is geboren vanuit de ontgoocheling in België geen of onvoldoende jong personeel te vinden, een heus Limburgs scholenproject ten spijt. Eduard Rutten ventileert zijn ongenoegen: "Het project bleek vergeefse moeite. In 2007 heb ik daarom beslist die werkrachten elders te zoeken en in Servië een back office op te starten. Oost-Europa was op voorhand een zekerheid omdat elke bekwaame vakman afkomstig uit de EU door de open grenzen en verhoogde mobiliteit toch al in het Westen zit. De keuze voor Servië daarentegen kwam eerder toevallig doordat we

de kans kregen er een bedrijfje over te nemen dicht bij Belgrado én aan de Donau. Neergezet door Atlas Copco gaat het om een oerdegelijk gebouw met bovendien erg veel beschikbare ruimte eromheen: 4,6 ha om precies te zijn waarvan nu een kleine 10.000 m² is bebouwd. Los van die opportuniteit, beschikt het land gewoon ook over een grote vijver aan bereidwillige werkrachten. 30% is er werkloos én het minimumloon bedraagt er amper 1 euro!"

Typisch Servische productie

Welke opdrachten worden typisch aan Servië uitbesteed? Deurpanelen bijvoorbeeld niet. "De productie is geautomatiseerd en dus niet arbeidsintensief. Daar hoeven geen dure transportkosten bij. Ook de producten die we op onze flexibele lijn maken, zullen altijd hier blijven. Klanten willen namelijk snel maar vooral met de ingenieurs erbij rond de tafel zitten. Vandaar ook dat ik er resoluut voor kies om de front



Ook het Servische machinepark, met onder meer 7 plooibanken, is ultramodern

office in België te houden," legt Eduard Rutten uit. Welke taken zijn dan wel op het lijf van Servië geschreven? "Arbeidsintensieve taken waar vele manuren in kruipen," gaat hij voort. "En dat zijn heus niet altijd de klassieke 'knopdruktaken'. Eén voorbeeld. In Servië stellen we 6, anders heel dure programmeurs tewerk die ook de programma's voor de Belgische machines schrijven. Wanneer men in België om 6 uur 's morgens aan de dag begint, staan alle opdrachten al klaar om verwerkt te worden en kunnen de stukken twee uur vroeger naar de klant vertrekken."

"DOOR DE LAGERE LOONKOST IN SERVIË ZIJN WE ERIN GESLAGD TWEE NEDERLANDSE KLANTEN AAN TE TREKKEN DIE VOORDIEN IN CHINA HUN STUKKEN LIETEN MAKEN. EEN TRENDBREUK WANT VROEGER WAS HET ALTIJD OMGEKEERD."

Trendbreuk

De hoge loonkost in West-Europa, maar in België in het bijzonder, is een oud zeer. Het heeft ervoor gezorgd dat vele bedrijven wegtrokken naar goedkopere oorden. Die evolutie kan door een buitenlands filiaal enigszins worden gecounterd. Eduard Rutten: "Door de lagere loonkost in Servië zijn we erin geslaagd twee Nederlandse

klanten aan te trekken die voordien in China hun stukken lieten maken. Een trendbreuk. Want voor het eerst nemen Belgische en bij uitbreiding West-Europese bedrijven werk over van China. Vroeger was dat altijd omgekeerd." Ondanks de lage loonkost beschikt ook de Servische holding over een modern machinepark met een automatiseringsgraad die volgens de zaakvoerder zelfs hoger ligt dan bij de gemiddelde plaatbewerker in België. Dat is helemaal geen tegenspraak. Eduard Rutten: "Ik wil dat men in Servië met ons meedenkt om uiteindelijk het best mogelijke product af te leveren. Dat kan niet als je hen een hamer en aambeeld in de handen stopt. Bij Metech staan 2 ponslasercombinaties (plus één in bestelling) en 7 plooibanken. De nieuwe lakkerij is trouwens identiek aan de onze. We hebben er ook een volledig ERP-systeem geïnstalleerd zodat wij net als zij de ontwikkelingen nauwlettend kunnen opvolgen. Het gaat dus om een verregaande transfer van technologie die hen in staat stelt vrij complexe producten voor de Westerse markt te vervaardigen, maar dan wel op een veel goedkopere manier dan bij ons het geval zou zijn".

Automatische lijn voor veelal deurpanelen



Flexibele lijn meestal bestemd voor prototypes



Assemblagelijne voor losse projecten



DE MARKT WIJZIGT DRASTISCH

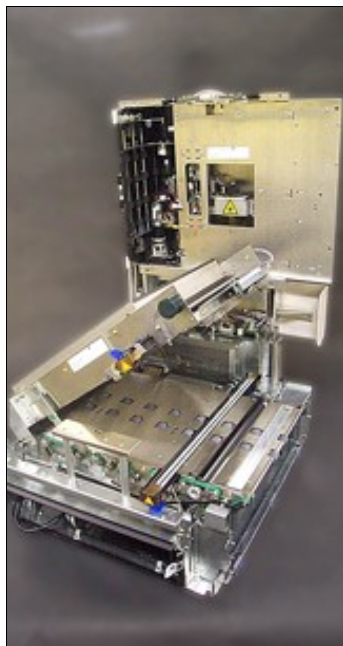
De crisis doemt weer op en dreigt de aandacht weg te nemen van enkele andere ontwikkelingen die de markt even veel kunnen ontwrichten, of zelfs meer. Jammer genoeg is niet iedereen zich daar genoeg van bewust. In de woorden van Eduard Rutten: "De Belgische staalbusiness heeft nood aan meer professionalismisme."

20% minder personeel

Velen klagen nu al steen en been over het gebrek aan bekwaam personeel, zich niet realiserend dat het nog veel erger zal worden. "Professor Sels aan de KU Leuven heeft de studie gedaan: de volgende 10 jaar zullen we het moeten roeien met 20% minder personeel. En dan vergeten we gemakkelijksheidshalve dat van wie afstudeert, niemand in de metaalwereld wil terecht komen! Dit betekent dat we anders zullen moeten omgaan met het ons nog resterend personeel. Communicatie zal in de toekomst cruciaal worden en vakmensen moeten worden gesoigneerd. Daarom gebruik ik de 4 jaarlijkse personeelsvergaderingen als een ideaal tijdstip om de koppen bijeen te steken en iedereen te vertellen waar we precies mee bezig zijn en waar we naartoe willen. Dit in het verontrustende besef dat toekomstige faillissementen niet langer het gevolg zullen zijn van te weinig werk, maar van te weinig personeel", aldus Rutten.

Geen baanbrekende projecten meer

Gezien het huidige investeringsklimaat acht de gedelegeerd bestuurder het weinig waarschijnlijk dat er nieuwe giganten naar ons land zullen komen. Daarom moet volgens hem de strategie erop gericht zijn bedrijven van het kaliber Siemens, Daikin of Philips hier te houden. Consolidatie dus. "Inzake subsidiëring zijn de zaken

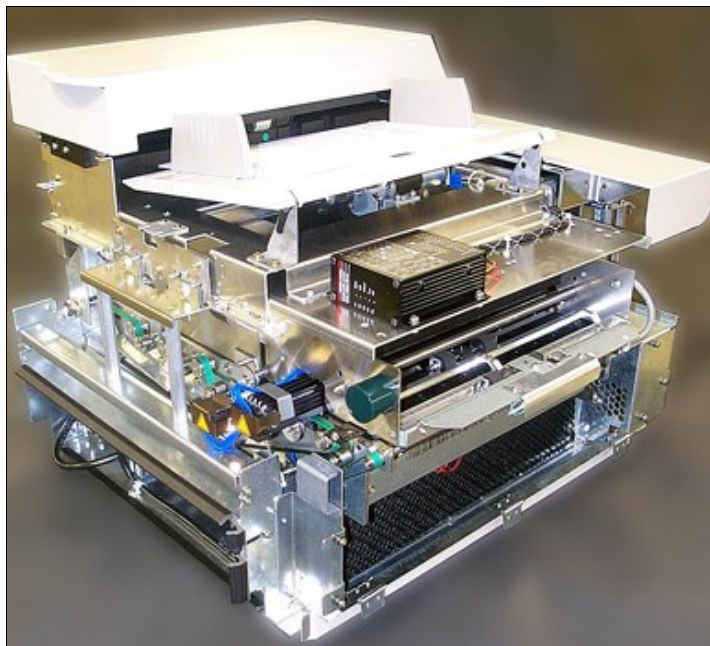


Metes produceert en assembleert complexe stukken met een grote toegevoegde waarde

dan ook aan verandering toe. Een bundeling van krachten dringt zich op zodat de middelen veel efficiënter kunnen worden besteed. Daarnaast moeten we eens nadenken over de loonlast die almaar zwaarder wordt. Op een paar maand tijd hebben we als sector 3,3% loonsopslag moeten geven, wat te vergelijken is met 1/4 van de totale loonkost in Servië. Zo gooien we onze eigen ruiten in. In plaats daarvan zouden we beter nagaan hoe we het verschil tussen het netto en bruto loon kunnen verlagen. Waarom geen subsidiëring van de zwakkeren?", vraagt Rutten zich af.

Fluctuerende grondstofprijzen

In vergelijking met vroeger hebben de hoogovens veel minder tijd nodig om op te starten. Dat stelt de



"IN HET BESEF DAT TOEKOMSTIGE FAILLISSEMENTEN NIET LANGER HET GEVOLG ZULLEN ZIJN VAN TE WEINIG WERK, MAAR VAN TE WEINIG PERSONEEL, ZAL ER VEEL MEER MET HET PERSONEEL MOETEN WORDEN GECOMMUNICEERD"

staalreuzen in staat hun productie veel beter af te stemmen op de vraag, met voortdurende prijschommelingen tot gevolg. "In maart 2008 bereikte de staalprijs een piek. Daarna stortte de prijs in elkaar om in mei 2011 weer een hoogtepunt te bereiken. Dit voorbeeld om aan te tonen dat de grondstofprijzen onderhevig zijn aan een cyclus van ongeveer drie jaar. Vroeger ging daar vijf jaar over. Ik verwacht dat de prijzen in de toekomst nog sneller zullen fluctueren." "Hoe ga je daar mee om? De klant zal nooit willen opdraaien voor een gestegen staalprijs. Die staat op duidelijke afspreken, liefst zelfs op jaarbasis. Je zal een vertrouwensrelatie moeten opbouwen met de staalleverancier of -een andere mogelijkheid- is de aanleg van een grotere stock. Maar in ieder geval zal erover moeten worden nagedacht."

CONCLUDEREND

De voorbije jaren heeft Metes, ondanks de crisis, meer dan 10 miljoen euro geïnvesteerd in machines en in de uitbouw van de Servische holding om klaar te zijn wanneer de economie haar vitaliteit terugvindt. Eduard Rutten ziet de toekomst dan ook vol vertrouwen tegemoet.

Mikken op rustige groei

"Onze strategie is altijd gericht geweest op een rustige, eerder voorzichtige groei zonder grote pieken en dalen. Die zijn niet te beheersen en dan verlies je bijna zeker de controle. Daarom hebben we ook nooit al te grote projecten aanvaard die de flexibiliteit van de productie zouden kunnen beknotten."

Drie pijlers

Om in een internationaal speelveld met de concurrentie te kunnen wedijveren, moet een bedrijf volgens Eduard Rutten aan drie criteria voldoen:

- flexibiliteit
- een behoorlijke dosis automatisatie
- laagloon gedreven

De aandachtige lezer zal uiteraard hebben opgemerkt dat het verhaal Servië perfect in die visie past.

Innovatie

Eindigen doen we met een heel duidelijke boodschap: "Innovatie is waanzinnig belangrijk, ook in plaatwerk! Niet alleen onderstreept een eigen, nieuwe ontwikkeling de creativiteit van je bedrijf, het verzekert ook je toekomst. Zo hebben we door een wijziging in de manier waarop we de deurpanelen produceren, 21% grondstoffen kunnen uitsparen en is het lassen volledig weggevallen. Op die productiemethode hebben we ook een patent genomen. Enkel dankzij dat patent hebben we de lijn kunnen automatiseren volgens de huidige werkwijze met het centrale magazijn dat de pons- hoekscharen voedt. Het is een belangrijke reden waarom Metes financieel zó gezond is dat we denken aan nieuwe overnames." "Hoe dan ook, dergelijke innovaties zijn in onze sector veel te zeldzaam geworden. Liever dan zelf aan ontwikkeling te doen, probeert men ideeën van concurrenten te kopiëren. Nochtans moet er grondig nagedacht worden over manieren waarop we de huidige kwaliteit kunnen bewaren en verbeteren. Dat is een behoorlijke uitdaging in een flexibele markt met minder bekwame mensen. Innoveren is zeker een deel van het antwoord," besluit Eduard Rutten.

Er wordt zwaar in machines geïnvesteerd: circa een miljoen euro voor deze Multi Bend

