

## FOKKER HEEFT STEVIGE GROEIAMBITIES, TOELEVERANCIERS MOETEN MEEGROEIEN

# HOGERE EISEN, GROTERE AANTREKKINGSKRACHT

Fokker stelt zeer hoge eisen aan zijn toeleveranciers. Juist dat bepaalt voor Landes de grote aantrekkingskracht van deze klant. Het vergt behalve hoge kwaliteit en lage kosten ook (forse) groeicapaciteit.



Herman Koning (links) met Gerco Hartemink, die aangeeft dat Fokker zijn supply base wil consolideren. 'Praktisch betekent het dat onze opdrachten minimaal vijf en maximaal twintig procent van de omzet van een toeleverancier mogen uitmaken. Ja, Landes zit mooi binnen die bandbreedte.' Foto: Antoinette Borchert

DOOR MARTIN VAN ZAALEN

De luchtvaartindustrie is de afgelopen jaren enorm geïnternationaliseerd en tevens heeft de sector te maken met een stijgende kostendruk en een daardoor toenemende behoefte om in dollars te kunnen inkopen. Veel oem'ers als Boeing en Gulfstream bevinden zich in dollarlanden en willen geen wisselkoersverliezen als de euro ineens hoger komt te staan. Daarnaast willen Europese toeleveranciers als Fokker Aerostructures graag hun *supply chain* zo dicht mogelijk bij hun klanten hebben. En dus heeft het bedrijf (onderdeel van Fokker Technologies) zo'n twee jaar geleden een deel van zijn onderdelenproductie voor de 'commerciële pakketten' ondergebracht bij toeleveranciers in Mexico en de VS, vertelt commodity buyer Gerco Hartemink. En die verplaatsing van de *supply base* en

de eigen activiteiten naar de VS is nog niet voltooid. Wat in Nederland is gebeven (en blijft), is de hoogwaardige werkgelegenheid voor ontwerp en productie van de strategische *high-end parts* en het werk voor defensiegerelateerde opdrachten, bijvoorbeeld aan onderdelen voor de NH-90 helikopter die Fokker met eigen risicodragend vermogen samen met het Italiaanse Agusta en het Frans-Duitse Eurocopter heeft ontwikkeld en op de markt brengt. 'Omdat de Nederlandse overheid NH-90's heeft besteld, besteden wij voor ons deel van het werk – wij nemen voor tien procent deel in dat project – uit bij Nederlandse toeleveranciers, conform de afspraken met de overheid', aldus Hartemink.

### SPEERPUNTEN

De verschuiving van werk heeft metaalbewerker Landes in Emmen sinds 2009 zo'n 25 procent van

zijn Fokker-omzet gekost, vertelt directeur Herman Koning. Maar dat heeft z'n enthousiasme voor deze markt niet gedrukt. 'Het was natuurlijk jammer dat we dat zijn kwijtgeraakt. Maar

inmiddels zien we onze omzet in de luchtvaart en voor Fokker weer stijgen, want dit is een groeimarkt.'

Daarnaast zit de aantrekkelijkheid van het werken voor de aerospace juist in de hoge eisen die partijen als Fokker stellen aan hun toeleveranciers. 'Hierdoor worden we gedwongen onze organisatie op een steeds hoger niveau te brengen.'

Die hoge eisen heeft Fokker vervat in een negental 'speerpunten' waar het hierboven geduide *max low cost* er één van is. Daarnaast moeten alle leveringen voldoen aan BQLTC-eisen (Business Quality, Logistics, Technology and Costs). Een kwaliteitsbeheersingssysteem dat niet alleen in de naam veel weg heeft van het QLTC-systeem van ASML – het is geen toeval dat het in Hoogeveen is geïntroduceerd door oud-ASML-man Toine Verbruggen, de vice president procurement van Fokker. Centraal daarin staan de certificeringseisen van de in de luchtvaartindustrie gangbare AS9100-kwaliteitsnorm. Hartemink: 'Dat houdt onder meer in dat de zending van de eerste serie – de *first articles* – zowel door de toeleveranciers als door ons zeer nauwgezet wordt geïnspecteerd. Daarbij kijken we onder meer of alle documentatie en de onderliggende stukken zoals de tekeningen kloppen. Daaruit moet blijken met welke processen het product gemaakt is, dat de toeleverancier in staat is ook een tweede serie op exact dezelfde manier te produceren, met exact dezelfde kwaliteit. En ook moet er duidelijk uit worden wat de herkomst is van bijvoorbeeld de verwerkte materialen, dat die afkomstig zijn van gecertificeerde, door ons goedgekeurde leveranciers. Want gaat er ooit een vliegtuig naar beneden, dan moet tot aan de walserij kunnen worden getraceerd hoe, wanneer en door wie het metaal geproduceerd is dat is verwerkt in het falende onderdeel.'

Mede

### MEEDENKEN

Het gewicht van de eisen komt ook tot uitdrukking in een derde uitbestedingsspeerpunt van

Fokker: er moet een strategische *fit* zijn. Met de Kraljic-matrix en het Dutch Windmill-model in de hand wordt vanuit beide perspectieven gekeken of uitbesteder en toeleverancier bij elkaar passen. Daarbij wordt ook gelet op zaken als de opleiding die personeel krijgt, het verloop en de tevredenheid onder de mensen, maar ook dat de processen *lean* zijn ingericht en zo min mogelijk *waste* veroorzaken. Voorts telt voor Fokker steeds zwaarder dat een toeleverancier kan meedenken en met voorstellen komen om iets slimmer te produceren. 'Daarvoor gaan we onze toeleveranciers nu vroeger in de ontwikkeling betrekken. Voor de vleugeldelen van de Airbus A350, een groot project, doen we nu voor het eerst aan *early supplier involvement*. Bij onze leveranciersselectie letten we er nadrukkelijk op of men daar ervaring mee heeft bij andere klanten.'

### SCHERPER

Al die eisen maken Landes scherper. Koning: 'Voor Fokker maken we veel zeer complexe producten uit titanium en aluminium, die aan de hoogste toleranties moeten voldoen en waarbij het kiezen van de juiste bewerkingstrategieën essentieel is. Aangeleverd conform de eisen vanuit de AS9100-norm, compleet met alle documentatie. Daar leren wij veel van.' Voorts is de luchtvaart aantrekkelijk omdat het er vaak gaat om series over een lange periode. 'Dat betekent dat het rendabel is om te investeren in automatisering. En dit werk zorgt ervoor dat je je *tracking* &

*tracking*-informatiestroom goed op orde hebt. Allemaal zaken waardoor wij ook andere markten beter kunnen bedienen, als de semicon waar we ook veel voor doen.' En waar Landes ervaring opdoet met bijvoorbeeld *early involvement*, waar Fokker weer van profiteert: 'Met construc-

teurs van de klant, die de specificaties hebben opgesteld, moet je zo snel mogelijk in – persoonlijk – gesprek over maakbaarheid en mogelijke procesoptimalisaties. Beide partijen kan dat de helft van de tijd schelen.'

### MEEGROEIEN

Maar de aantrekkingskracht van de luchtvaart op Landes is misschien wel het grootst omdat het – zoals gesteld – een groeimarkt is en Koning kansen ziet om mee te groeien. Hij heeft naast Fokker onder meer Marshall Aerospace en Pratt & Whitney als klant. En met het als salesmanager Aerospace & Defense aanstellen van Peter Bogaart (afkomstig van het eerder dit jaar gefailleerde Tecnovia, waar hij verantwoordelijk was voor luchtvaart- en defensie-accounts) hoopt hij ook voet tussen de deur te krijgen bij oem'ers als

Eurocopter, Airbus en Premium Aerotec. 'Wij hebben inmiddels aanvragen gekregen voor zeer omvangrijke projecten. Daarvoor zoek ik nu de samenwerking met concullega's als KMWE, want natuurlijk kunnen wij dat niet alleen aan.' Dat laatste onderstreept dat meegroeien met de

## 'Bij onze leveranciersselectie letten we nadrukkelijk op ervaring met *early supplier involvement*'

markt voor Landes niet alleen een wens maar ook een noodzaak is. Te meer daar ook Fokker stevige groeiambities heeft – een verdrievoudiging van de omzet in 2020 naar één miljard euro – en eisen gaat stellen aan de omvang van zijn suppliers. Gerco Hartemink: 'Wij willen onze supply base consolideren, zodat we minder toeleveranciers hoeven aan te sturen. En we willen bij hen een behoorlijk pakket werk kunnen neerleggen om goede prijsafspraken te kunnen maken. Praktisch betekent het dat onze opdrachten minimaal vijf en maximaal twintig procent van de omzet van een toeleverancier mogen uitmaken. Ja, Landes zit mooi binnen die bandbreedte.' ●

[www.landes.nl](http://www.landes.nl)

[www.fokkeraerostructures.com](http://www.fokkeraerostructures.com)