

Reshoring - industriële productie terughalen uit lage lonen landen

door ir. J.E.J.W. Susijn, november 2014

Met “reshoren” wordt bedoeld het terug halen van productie uit lage lonen landen. In de Verenigde Staten is reshoring een ware trend, gedreven door een combinatie van factoren. Deze zijn zowel sociaal en emotioneel, strategisch, macro economisch als bedrijfseconomisch van aard.

- Het besef is doorgebroken dat het beleid in China vooral gericht is op het ontwikkelen van het eigen land, kennis en dominantie daarvoor alle beschikbare middelen inzet. Dat gaat ten koste van de rest van de wereld. Als de kennis en kunde in eigen land verdwijnt, verlies je als natie op den duur je welvaart. Waar China opbouwt, moet in eigen land niet nog verder worden afgebroken maar worden geïnnoveerd en ontwikkeld.
- De integrale kostprijs (“Total Cost of Ownership” of TCO) van productie in China stijgt en er is op economische gronden een haalbare businesscase ontstaan om de productie terug te halen.
- De permanente inspanning die nodig is om producten van hoge en vooral constante kwaliteit te verkrijgen is aanzienlijk.
- Dankzij de grootschalige winning van schaliegas is energie in de Verenigde Staten momenteel 40% tot 70% goedkoper dan in Europa of het Verre Oosten.
- Dankzij de migratie en het zwakke sociale stelsel zijn er veel goedkope arbeidskrachten beschikbaar, terwijl de lonen in China hard stijgen.
- Invoerrechten en andere wetgeving die productie binnen de eigen landgrenzen aantrekkelijker maken.

Al deze factoren hebben betrekking op een verhuizing van een bestaand product zonder dat er grote wijzigingen in het concept worden aangebracht.

In Europa, en dus ook Nederland, zijn een aantal van deze factoren minder sterk en is het daardoor minder aantrekkelijk om de productie één op één terug te halen. Toch beginnen ook initiatieven in deze richting te ontstaan, al ligt het wel wat gecompliceerder. Met name het besef dat de Europese maakindustrie een sprong voorwaarts moet maken om concurrentiekracht en welvaart te behouden of te herwinnen is breed door aan het dringen. Overheden in Europa reserveren grote sommen geld en lanceren programma's om de digitalisering van de industrie te stimuleren. Ook in Nederland is de laatste maanden meer beweging aan het komen via het rapport en actieagenda Smart Industry.



Er zijn, afhankelijk van de invalshoek en de aard van het product, meer redenen die het interessant kunnen maken om productie dichterbij huis te organiseren.

- Werk. De digitalisering levert enerzijds meer hoogwaardige banen op, maar er is ook een categorie burgers die het met ongeschoold en laagwaardig werk zullen moeten doen. Voor die laatste groep is de Participatiewet in het leven geroepen en wordt een beroep gedaan op de maatschappelijke betrokkenheid van ondernemingen, maar dat werk moet er dan ook wel zijn.
- Flexibilisering. Met productie om de hoek is het niet meer nodig om in grote aantallen te produceren, transporteren en voorraden aan te leggen. Dat scheidt de

mogelijkheid het slimmer te organiseren en flexibeler in te spelen op de vraag uit de markt. Dat levert een lager kapitaalbeslag, lagere kosten en betere aansluiting bij de markt op.

- Behoud van kennis. Als de vraag naar een specifieke kennis of vaardigheid weg valt, verdwijnen ook de betreffende opleidingen. Het wordt dan steeds moeilijker om personeel te vinden en de kennis het weer op te bouwen. Zeker met het huidige tempo van technologische ontwikkelingen is het noodzaak om vooraan te blijven lopen. Zodra we dat kwijt zijn, worden we steeds afhankelijker van een regio die ons alleen maar ziet als een interessante afzetmarkt. Tot nu toe ziet men ons nog als een bron van kennis, maar zonder een eigen solide basis zal die snel verdwijnen.

Reshoren vergt een multidisciplinaire aanpak. Er moet worden gekeken naar bestaande contracten, de hele supply chain gaat er anders uit zien, kennis moet worden opgebouwd, nieuwe concepten worden verkend en uitgewerkt, productie en de organisatie daar omheen moet opnieuw worden opgetuigd, personeel geworven, het moet financieel goed worden doorgerekend, financiering worden georganiseerd etc. Het is uitermate belangrijk dat in dat proces het overzicht wordt bewaard en een goede afstemming wordt bereikt.

Bestuurt u een industriële onderneming en wilt u ook tijdig de bakens verzetten? De [auteur](#) drijft een praktijk die zich richt op de ondersteuning van dergelijke processen en projecten. Op de [website](#) van [Susijn Management](#) vindt u meer interessante [informatie](#) over reshoring en aanverwante zaken.

Neemt u gerust contact op voor een vrijblijvende afspraak. Door te bespreken waar u tegenaan loopt en waar u heen wilt met uw organisatie ontdekken we samen of een nadere samenwerking zinvol is. We horen graag van u!

U kunt ons vinden op:

www.susijn.nl

0654943435

jeroen@susijn.com

