

Bijlage 12

Samenvatting rapport 'Van Engeland-de Groot B.V. Onderzoek naar de economische wenselijkheid van bedrijfsuitbreiding op de huidige locatie'

Ernest de Boer, mei 2017

Productiviteit

In onderstaande tabel worden productiviteitscijfers van Van Engeland-de Groot vergeleken met branchegemiddelden van vergelijkbare bedrijven.

Van Engeland-de Groot BV		Benchmark
PRODUCTIVITEIT	2015	2015
PER MEDEWERKER		
Omzet per medewerker	228.686	434.000
Brutowinst per medewerker	65.914	105.200
Winst per medewerker	8.229	15.600
Ziekteverzuimpercentage eigen personeel	0,1%	4,1%

De omzet en brutowinst per medewerker blijven sterk achter bij de benchmark. Dientengevolge is ook de winst per medewerker lager dan in bedrijven van vergelijkbare omvang. De productiviteit van de medewerkers ligt op een veel te laag niveau. Een rondgang door het bedrijf leert dat dit slechts in zeer beperkte mate ligt aan de automatiseringsgraad. Het aantal bestellingen dat wordt genoteerd is gering, de meeste klanten komen materialen afhalen zonder deze vooraf besteld te hebben.

De productiviteit wordt veel sterker beïnvloed door een gebrek aan voldoende ruimte om de operatie efficiënt te laten verlopen. Enkele voorbeelden van inefficiëntie door ruimtegebrek zijn:

- I. Door ruimtegebrek is een deel van de zagerij op een adres verder in de straat gevestigd. Eens per week worden heipalen door 2 medewerkers op een kar geladen en vervoerd van Zeelandsedijk 28a naar Zeelandsedijk 30a. Nadat de palen zijn verzaagd tot planken, worden de planken weer teruggebracht naar de Zeelandsedijk 28a. Aan laden, transport en lossen worde hiermee circa 2 arbeidsuren verloren. Dit is afgezien van de tijd die verloren wordt door heen en weer lopen tussen beide locaties in verband met pauzes of het ophalen van benodigdheden bij de werkzaamheden.
- II. In de directe nabijheid van de zagerij is onvoldoende ruimte om de voorraad heipalen op te slaan. Gevolg is dat de palen voor bewerking moeten worden getransporteerd. Het betreft hier geen gepalletiseerde materialen die gemakkelijk kunnen worden opgepakt en ingeladen. Een calculatie wijst uit dat deze transportbewegingen de kostprijs van de balken met € 0,20 per strekkende meter verhoogt. De palen liggen nu op verschillende locaties op het terrein van Van Engeland-de Groot. Wanneer de palen op een externe locatie zouden moeten worden opgeslagen zou de invloed op de kostprijs aanzienlijk sterker zijn.
- III. De damwandprofielen worden per volle wagen ingekocht. In zo'n vrachtwagenlading zitten platen met verschillende profielen, verschillende maten en verschillende kleuren. Na

binnenkomst van een bestelling moeten de platen gesorteerd worden. Door ruimtegebrek gebeurt dit sorteren tussen de stellingen waarin de voorraad damwandprofielplaten zijn opgeslagen. Dit heeft tot gevolg dat wanneer een klant voor dergelijke materialen komt, de stapels gesorteerde platen eerst moet worden weggehaald alvorens het gangpad waar de voorraad ligt bereikbaar wordt voor de heftruck:



Bij het sorteren van de binnengekomen damwandprofielen worden de gangpaden tijdelijk onbereikbaar voor de heftruck.

- IV. Vaak moet voor de klant plaatmateriaal op maat gezaagd worden. Aangezien geen ruimte beschikbaar is voor een platenzaag, wordt het plaatmateriaal gezaagd met een tafelcirkelzaag. Afgezien van het feit dat deze zaagmachine minder geschikt is, leidt deze bewerking ook tot interne vervoersbewegingen.
- V. Bij het laden en lossen van de lange lengtes (standaard tot 5,70 meter, maar bij Van Engeland-de Groot ook veel langer) is meer ruimte nodig om te manoeuvreren. Dit leidt in de huidige situatie tot veel extra bewegingen, het zgn. 'steken'.
- VI. Als gevolg van ruimtegebrek worden veel materialen achter elkaar opgeslagen. Vaak zal een stapel hout of plaatmateriaal moeten worden weggehaald om de benodigde materialen te kunnen pakken:



Conclusies uit de benchmarkanalyse

De winst per medewerker is lager dan gemiddeld bij bedrijven van vergelijkbare omvang in de branche. De winstgevendheid per medewerker moet omhoog worden gebracht om de concurrentiepositie te waarborgen. De te lage winstgevendheid is niet te wijten aan de bruto winstmarge (deze is zelfs beduidend hoger dan bij vergelijkbare bedrijven), maar aan de productiviteit van de medewerkers. Door ruimtegebruik is sprake van efficiencyverlies.

De te lage productiviteit van de medewerkers laat ruimte aan de concurrentie. Concurrenten of nieuwe toetreders die werken met een hogere efficiencygraad creëren een concurrentievoordeel. Van Engeland-de Groot zal dus een hogere productiviteit van de medewerkers moeten realiseren. Hiervoor is een uitbreiding van de bedrijfsruimte benodigd.

De huisvestingskosten zijn relatief hoog. Dit is goed verklaarbaar door de hoge voorraad als gevolg van de op inkoopvoordeel gerichte strategie. Huisvesting op een duurdere locatie op een industrieterrein zou deze kosten uit de pas doen lopen en de concurrentiepositie ondermijnen.

De winstgevendheid is, uitgedrukt in procenten van de brutowinst, goed in vergelijking met branchegemiddelden. De winst is in absolute zin echter te laag om de benodigde investeringen te kunnen doen. Groei van de omzet van het bedrijf is onontbeerlijk.

Algemene conclusies

In de inleiding van deze rapportage worden de thema's opgesomd waarop het onderzoek zich heeft toegespitst:

1. Arbeidsproductiviteit. Voldoet de productiviteit van de medewerkers ten opzichte van de branchecijfers? Hoe zou het bedrijf moeten worden ingericht om te komen tot meer efficiëntie in het voortbrengingsproces?
2. Wat is de benodigde opslagcapaciteit om de inkoopfunctie te faciliteren?
3. Welke eisen worden door klanten aan het assortiment gesteld? In welke uitbreiding van het assortiment moet worden voorzien?
4. Wat zijn de belangrijkste klantwensen ten aanzien van de presentatie van het assortiment en de routing op het terrein en in de loodsen?
5. Waarom is het wenselijk dat de bedrijfsuitbreiding op de huidige locatie plaatsvindt?
6. Hoe wordt de benodigde investering terugverdiend?

Uit de benchmark blijkt dat de productiviteit van de medewerkers te laag is. Zowel de omzet als de brutowinst per medewerker ligt op een beduidend lager niveau dan het gemiddelde van vergelijkbare bedrijven. Uitgaande van een toename van de bedrijfsruimte met 18% kan na de bedrijfsuitbreiding de routing worden aangepast, een laad- en loszone worden gecreëerd, de ruimte voor het manoeuvreren met lange lengtes worden vergroot, de voorraad heipalen en sloophout directer bij de zagerij worden geplaatst, ruimte worden gecreëerd voor het sorteren voor de damwandprofielen en kan een platenzaag worden geplaatst.

Het is de vraag hoeveel extra opslagruimte benodigd is om de inkoopfunctie van het bedrijf te faciliteren. Met name bij de inkoop van gebruikte heipalen speelt de beschikbaarheid in de markt een rol. Met de voorgenomen toename van de bedrijfsruimte ontstaat wel de mogelijkheid om de voorraad heipalen te laten toenemen tot het benodigde niveau.

Uit het klanttevredenheidsonderzoek zijn weinig concrete vragen ten aanzien van uitbreiding van het assortiment naar voren gekomen. Bij een rondgang door het bedrijf en na enkele korte gesprekken met klanten bleek uitbreiding van het assortiment wel geapprecieerd te worden.

Vooraf klanten die niet bekend zijn met het bedrijf en de inrichting op het terrein gaven aan dat de presentatie van het assortiment verbetering behoeft. Vooraf het zichtbaar maken van het complete assortiment zal een impuls geven aan omzetgroei.

Uit het benchmarkonderzoek kwam naar voren dat de huisvestingskosten van Van Engeland-de Groot, uitgedrukt in procenten van de brutowinst, in verhouding tot branchegemiddelden hoog zijn. Bij verhuizing van het bedrijf naar een andere (duurdere) locatie nemen deze kosten zover toe dat de concurrentiepositie van de onderneming ondermijnd wordt.

Uit de prognoses in verschillende scenario's is te zien dat direct na de bedrijfsuitbreiding het resultaat negatief wordt. Daarna groeit het resultaat naar een niveau waarbij de benodigde investeringen gedaan kunnen worden om de positie van de onderneming te versterken.

Gebaseerd op bovenstaande antwoorden op de onderzoeksvragen moet gesteld worden dat de voorgenomen bedrijfsuitbreiding op de huidige locatie noodzakelijk is voor een bestendige toekomst van Van Engeland-de Groot BV.