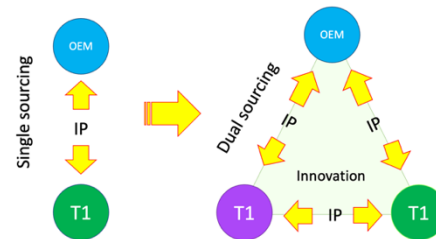


Innovatie door dual sourcing (DS)

Met DS is het mogelijk om het innovatief vermogen van je bedrijf te verbeteren.

Vaak wordt DS gezien als iets negatiefs. Het wordt door toeleveranciers gezien als het meedelen van een ander in de koek. Het tast je potentiële marges aan.



Echter is dit zo?

DS kan ook gezien worden als een kans. Een kans om het innovatief vermogen van je bedrijf op een hoger plan te krijgen.

Je deelt kennis om er iets voor terug te krijgen.

Dit schrijven gaat over hoe DS gebruikt kan worden om gericht, de factor kennis in het bedrijf, strategisch in te zetten. Met DS wordt het innovatief vermogen van alle betrokken bedrijven in potentie met 300% vergroot. Met kennis delen is geld te verdienen. Kennis is een asset van uw organisatie. Het schrijven geeft handvaten en richtlijnen hoe het DS kan worden toegepast om er samen beter van te worden.

Samenvatting

Dual sourcing wordt meestal gezien als een methodiek om leverzekerheid voor een OEM-er (*Original Equipment Manufacturer*) te garanderen. Ook wordt DS vaak gebruikt om de kostprijs van een product te drukken. Naast de vele nadelen voor een toeleverancier geeft DS ook een belangrijk voordeel. Door DS kan de innovatie van de drie bedrijven naar een hoger plan worden getild. Zowel het bedrijf, wat het product of de dienst inkoopt, als wel de twee bedrijven die de DS-producten of diensten leveren, kunnen er baat bij hebben. Het hebben van een gezonde competitiedrift als wel het delen van kennis, speelt in het DS een belangrijke rol. In dit white paper wordt uitgelegd waarom dit zo is.

Met kennis delen is geld te verdienen. Kennis is een asset van uw organisatie.

Doordat OEM-ers tegen capaciteit grenzen aanlopen is dual sourcing voor MKB-bedrijven (*Midden- en Klein Bedrijf*) een mogelijkheid om het innovatief vermogen van hun bedrijf een boost te geven.

Probleemdefinitie

Welk bedrijf wil er niet zijn innovatie capaciteit op een hoger plan brengen? Alle bedrijven willen dit, echter maar weinig bedrijven weten hoe ze dit kunnen doen. Vaak hebben bedrijven een Human Resource afdeling die met een opleidingsvoorstel komt. Meestal is hiervoor een budget beschikbaar. Vooral kleine MKB-bedrijven worstelen hiermee. Opleidingen worden

vaak als een kostenpost gezien. De relatie van opleidingskosten tot de opbrengst voor het bedrijf is vaak niet duidelijk.

Het innovatief vermogen van een organisatie wordt bepaald door de Missie, Visie en Strategie doelstellingen en acties van het bedrijf. De koop-maak beslissing bepaalt de toekomst van het bedrijf. De koop-maak beslissing is de uiting van de bedrijfsstrategie. Ze is te belangrijk om overgelaten te worden aan de constructeurs of aan de inkopers.¹ De koop-maak beslissing valt altijd uit in het voordeel van de maak beslissing tenzij:

de toeleverancier een gunstigere '*economies of scale*' heeft, de toeleverancier kan het product of de dienst efficiënter produceren,

er (nog) geen productie infrastructuur aanwezig is

of de bestaande infrastructuur (*de indirecte kosten*) moet worden aangepast.

Naast bovenstaande redenen is er nog een reden om iets in te kopen. Het is het creëren van gezonde competitie om het innovatief vermogen op een hoger plan te krijgen.

MVDS

Missie, Visie, Doel en Strategie.

Alvorens energie, in het creëren van dual sourcing te gaan stoppen is het raadzaam om stil te staan bij wat je bedrijf of organisatie zo uniek maakt. Wat is het doel? Wat is de missie? Als dit helder is dan is het creëren van een gezonde competitie door 'dual sourcing' niet zo moeilijk meer.

Innovatie door dual sourcing.

Dit is in een vogelvlucht de inhoud van dit white paper.

Alvorens praktisch handvaten te geven hoe het 'dual sourcing' (DS) proces ingericht kan worden enige definitie van begrippen.

Wat is Dual Sourcing (DS).

Dual sourcing is, in de supply chain management praktijk, het gebruik van twee leveranciers die een bepaald onderdeel, grondstof, product of dienst leveren.

Single sourcing daarentegen betekent dat er slechts één leverancier beschikbaar is.

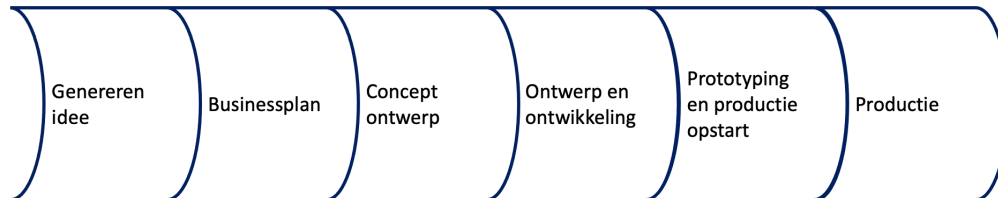
Nieuw productontwikkeling

Omdat de productontwikkeling een zeer belangrijke rol speelt in de keuze voor het al dan niet kiezen voor het inkopen van een product of dienst door DS, kort een toelichting van het Nieuw Product Ontwikkeling proces.

¹ Zie het white paper: Koop Maak is een strategische beslissing. Link: https://lieshoutconsultancy.nl/?page_id=81

In het Nieuw Product Ontwikkeling proces, ook wel NPD (*New Product Development*) genoemd, zijn er verschillende stadia die een sterke invloed hebben op het genereren van innovaties.

Nieuw productontwikkeling proces, ook wel NPD (new product development)



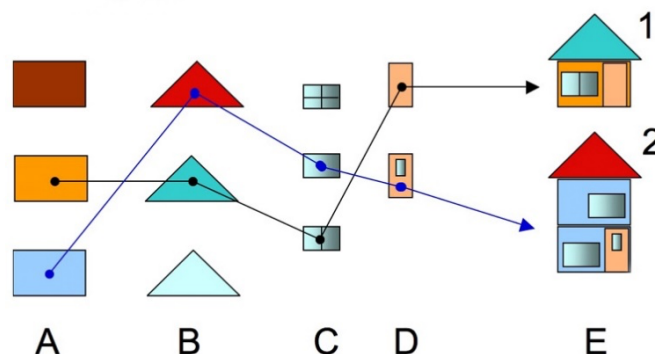
Figuur: het NPD-proces

In het nieuw productontwikkeling proces [NPD] hebben bedrijven in de Supply chain verschillende rollen. Elk bedrijf heeft een unieke rol. Voor meer informatie over deze verschillende rollen, zie het white paper: *IP-cultuur in het MKB. Hoe kennis te delen, zonder je kroonjuwelen weg te geven?*²

Modular ontwerp met platforms

Om de kosten laag en de kwaliteit hoog te houden, moet de diversiteit aan onderdelen en producten worden beperkt. Om deze reden worden complexe producten over het algemeen ontwikkeld in zogenaamde productfamilies³, ook wel platforms genoemd. Omdat ontwikkelen een kostbare aangelegenheid is, dienen de platforms zo lang als mogelijk in productie te blijven. Met extensies of varianten worden dan nieuwe producten of nieuwe diensten gecreëerd. Als gevolg van deze ‘platform’ methodiek dienen de initiële beslissingen over eisen en specificaties lang geldig te blijven.

Productconfiguraties



Productconfiguraties

Configureren is het samenstellen van een product uit verschillende basisbouwstenen, de keuze en schikking (combinatie) van componenten die samen een systeem met de gewenste functionaliteit moeten vormen. Deze methodiek wordt vooral gebruikt bij relatief complexe

² Zie: https://lieshoutconsultancy.nl/?page_id=81

³ Een voorbeeld van productfamilies zijn: het ASML NXE platform en de DAF XF, XG and XG reeks.

technische systemen die opgebouwd zijn uit componenten waarvan verschillende versies (varianten) kunnen bestaan, zoals vliegtuigen, auto's en computer hard- en software. In de afbeelding van de productconfigurator is het huis samengesteld uit van tevoren beschikbare basiscomponenten. Van de drie beschikbare daken is het rode dak gekozen.

Seriegrootte

In het Nieuw Product Ontwikkeling (NPD) proces heeft de seriegrootte een grote invloed op hoe er uitbesteed wordt. Als voorbeeld wordt er in de automotive markt, over seriegroottes van meerdere honderdduizenden gesproken. Terwijl in de semiconductor markt men spreekt van een seriegrootte van enkele tientallen. Dit heeft een zeer grote invloed op de manier waarop OEM-ers toeleveranciers kiezen. Vaak wordt in het zogenaamde **QLTC-team** de keuzes bepaald.

Als laatst aspect wat meespeelt in het NPD-proces is het kenmerk van de toeleverancier in de supply chain. Elk bedrijf heeft daarin een unieke rol.

Leveranciers type

Jobber

Een Jobber is een contractfabrikant (CM). Dit is, in de supply chain, ook wel een T1,2,3 leverancier genoemd. Een CM is het bedrijf dat (eind)producten of modules produceert in opdracht voor een OEM. De Jobber produceert in opdracht van de OEM-er het product de dienst. Vaak heeft de jobber geen of weinig invloed over het eisenpakket. De specificatie ligt meestal vast. Voor een jobber zijn procesinnovaties onderscheidingskenmerken voor een OEM-er.

System supplier

Een system supplier kan gedeeltelijk of geheel verantwoordelijk zijn voor het ontwerp. In het uitzonderlijke geval van DS van twee system suppliers kan er sprake zijn van Dual Manufacturing. Een voorbeeld van **Dual Manufacturing** is het spuitgietproces en het 3D print proces. Met beide productieprocessen kan hetzelfde product gemaakt worden.

Vaak komt het voor dat een system supplier het product of de dienst ontwerpt en daarna de productie met DS bij jobbers onderbrengt. En als laatste leverancier type zijn er de Ingenieursbureaus.

Ingenieursbureaus

Ingenieursbureaus ontwikkelen vaak in opdracht van OEM-ers producten en of processen. In het DS spelen ze geen rol van betekenis.

Vaak wordt in het zogenaamde **QLTC-team** de keuzes voor het als dan niet DS bepaald.

QLTC

Omdat bij de keuze van het DS alle aspecten dienen te worden meegenomen, eerst wat meer informatie waar het team voor staat.

QLTC staat voor:

- **Q** van Quality (kwaliteit),
- **L** van Logistiek en
- **T** van Techniek

- **C van Cost (kosten)**

In een bedrijf wordt vaak de QLTC-methodiek gebruikt om de performance van (toe)leveranciers te beoordelen. Het is het niet alleen de prijs van het toe te leveren product of de dienst die bepalend is. Het zijn meerdere aspecten die van belang zijn. Bij de keuze van een nieuwe leverancier wordt, als het goed is, op al deze aspecten gelet. Onderstaand een korte omschrijving van de QLTC-aspecten.

- **Qualiteit** (kwaliteit)

De kwaliteit van het product of de dienst. In de (ontwerp)specificatie komt dit uitgebreid aan de orde. De kwaliteit kan uitgedrukt worden in: het maximaal aantal storing per tijdseenheid, faalkans en in de minimale levensduur en meer.

- **Logistics** (logistiek)

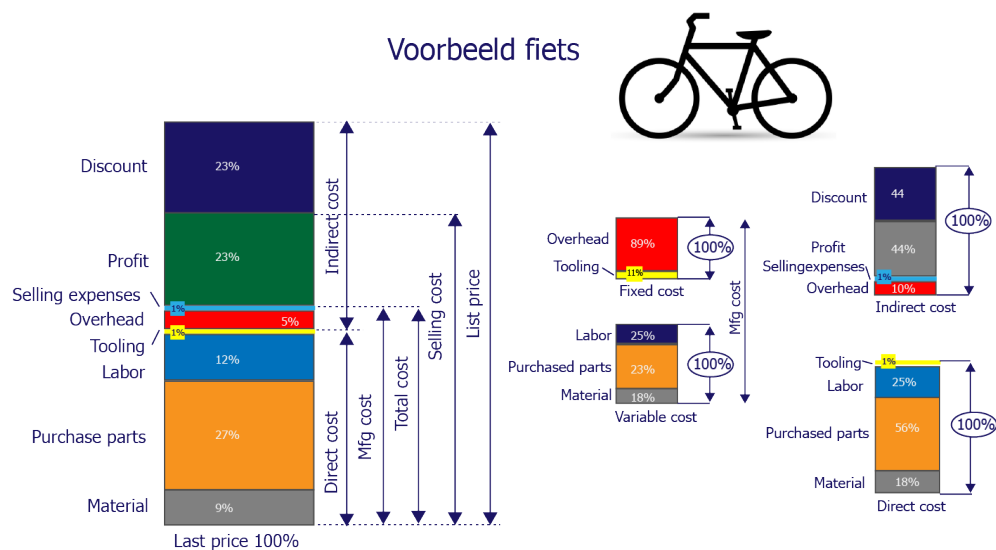
Om een product te vervaardigen en naar de klant te transporteren is een goed functionerend logistiek systeem nodig. Het kan zijn dat dit nog opgetuigd moet worden of dat er gebruikgemaakt kan worden van een bestaande logistieke systemen. Ook dit komt aan de orde in de (ontwerp)specificatie. Dit aspect wordt door onervaren ontwerpers meestal over het hoofd gezien.

- **Technology** (Technologie)

Als het goed is dan wordt dit aspect uitgebreid gedefinieerd in de (ontwerp) specificatie. Meestal is dit de kern van het document.

- **Cost** (kosten)

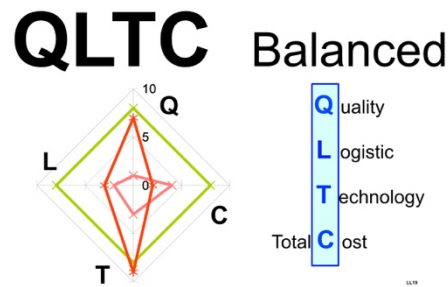
Dit zijn alle kosten. Inclusief de te verwachten winstmarges. Winstmarges zijn in wezen geen kosten maar baten. Omwille van de eenvoud worden ze in het diagram onder als kosten aangemerkt. Voor de eindklant zijn de winstmarges ook kosten die hij of zij moet betalen. Als voorbeeld geven hieronder de kostenopbouw van een fiets. In dit overzicht zijn alle kosten, inclusief overhead, winsten en meer vermeld.⁴



Figuur: Kostenopbouw fiets

⁴ Omwille van de leesbaarheid wordt hier in dit White Paper er niet dieper op ingegaan.

Tot zover summier verwoord de aspecten die in overwegingen worden genomen bij de keuze van een nieuwe leverancier.



Figuur: QLTC-spin grafiek

Voor een (toe)leverancier is het belangrijk om een gebalanceerde (*Balanced*) QLTC-score te hebben van alle karakteristieken:

In het QLTC-team, vooral in grote bedrijven zijn het vaak verschillende afdelingen en personen die verantwoordelijk zijn voor een bepaald aspect. In een klein bedrijf zijn deze verantwoordelijkheden vaak in een enkele persoon verenigd.

Waarom dual sourcing (DS)?

Er zijn verschillende redenen om te gaan DS-en. Vaak zijn het combinaties van onderstaande redenen om wel of niet te DS.

Vergroten capaciteit

Dual sourcing kan een bedrijf helpen groeien. Groeien omdat het hebben van meer dan één leverancier ervoor kan zorgen dat een bedrijf in staat is om de toenemende vraag van klanten bij te houden. Tekorten, om welke reden dan ook, kunnen de productie negatief beïnvloeden en leiden tot gedeelde inkomsten. DS is een mogelijkheid om capaciteit probleem op te vangen.

Verlagen risico

Leveranciers zijn cruciaal voor een succesvol supplier chain management. En een goed opererende toeleverketen is daarom een van de voorwaarden van een gezond bedrijf. Daarom is DS voor veel bedrijven een belangrijke strategie, voor risicobeheer in de toeleveringsketen. Omdat vertrouwen op slechts één leverancier riskant kan zijn. Materiaaltekorten, teruggeroepen van producten, natuurrampen en politieke onrust zijn slechts enkele van de potentiële supply chain risico's die bedrijven ertoe aanzetten om een dubbele inkoop, of te wel DS te overwegen. Met DS worden de risico's gespreid. Wat is het effect of een verstoring van de toeleverketen met twee leveranciers? Dit is bij DS aanzienlijk minder dan bij één leverancier.

Extra capaciteit OEM-er.

De complexiteit van dual sourcing kan een uitdaging zijn voor productieplanningsystemen en andere ERP softwaresystemen⁵ die bedrijven gebruiken en kan meer strategische

⁵ ERP Enterprise resource planning staat voor een computerprogramma (software) gebruikt binnen organisaties ter ondersteuning van alle processen binnen het bedrijf.

sourcingtechnologie nodig hebben om bedrijven te helpen bij meerdere leveranciers in te kopen. Dit kan voor de OEM-er extra kosten met zich mee brengen.

Inconsistente kwaliteit.

Vaak zorgt dual sourcing voor een inconsistente kwaliteit. Om een gelijkwaardige kwaliteit van het product of dienst te verkrijgen dienen de toegepaste processen een hoge mate van kwaliteit te hebben. Het is als voorbeeld voorgekomen dat door de keuze van een tweede leverancier de kwaliteit van een koelslang net iets anders was. Dit net iets anders veroorzaakte lekkages in het systeem. Om dit bij de eindklant op te lossen was een dure terugroep actie noodzakelijk.

Als het goed is dan wordt de kwaliteit eenduidig in de (ontwerp)specificatie gedefinieerd. Voor meer informatie over dit onderwerp wordt verwezen naar de 6σ (Six Sigma⁶) methodiek.

Langer termijn relatie

De duur van de relatie tussen de leveranciers is een ander belangrijk aspect. De duur van de relatie betreft de tijdsduur waarin bedrijven betrokken zijn (geweest) bij het partnerschap. In de literatuur⁷ zijn er voorbeelden te vinden die aangeven dat de van de sterkte van de relatie niet noodzakelijk gecorreleerd is aan de evenredig aan de 'arm's length'⁸ van de relaties tussen OEM-ers en leveranciers. Aan de andere kant kan een lage relatie een voordeel zijn. Ook kan DS een strategie zijn om op termijn afscheid te nemen van de bestaande toeleverancier.

Cultuur

De nationale en bedrijfs cultuur is vaak van doorslaggevende invloed op, hoe bedrijven en organisaties met elkaar omgaan. Waar we hier in de regio (*Brainport*) goed in zijn is het hebben van een **netwerk economie**. In deze netwerk economie is **open innovatie**⁹ een van de kenmerken die het betrekkelijk eenvoudig maken om kennis met elkaar te delen. Een cultuur die niet alleen denkt in 'jij' en 'ik' maar ook in 'wij'.

Vaak wordt het verschil in cultuur tussen de Japanse en westerse bedrijven, de verwachting die bedrijven en organisatie hebben, aangehaald. Japanse bedrijven hebben onderling de houding van studenten. Terwijl wij hier in het westen met partner vaak de rol van docenten aannemen. We willen graag de andere partij iets leren.

Innovatie door kennisoverdracht

Een belangrijk en vaak onderbelicht aspect is de overdracht van kennis. Bij de keuze van (toe)leveranciers speelt het wel dan niet hebben van kennis een zeer belangrijke rol. Gezien vanuit het gezichtspunt van de OEM-er blijkt vaak dat het mooier wordt voorgespiegeld dat het is. Meestal zijn het mooie commerciële verkooppraatjes. Gezien vanuit het gezichtspunt

⁶ https://nl.wikipedia.org/wiki/Six_Sigma

⁷ He, Qile & Ghobadian, Abby & Galleary, David & Sohal, Amrik. (2006). Knowledge transfer between supply chain partners: A conceptual model. International Journal of Process Management and Benchmarking. 1. 231-262. 10.1504/IJPMB.2006.010859.

⁸ "Arm's length" is an expression which is commonly used to refer to transactions in which two or more unrelated and unaffiliated parties agree to do business, acting independently and in their self-interest.

⁹ https://nl.wikipedia.org/wiki/Open_innovatie

van de potentiële leverancier is het moeilijk om aan te geven waar je goed in bent. Meestal zijn het de inhuur specialisten die van nature niet gewend zijn om met hun kennis te pronken. Het is daarom belangrijk dat het aspect kwaliteit en technologie in QLTC beoordeling de aandacht krijgt die het verdient. In het *White paper: Keuze van het maakproces*¹⁰, wordt hier uitgebreid aandacht aan besteed.

Soorten dual sourcing (DS)

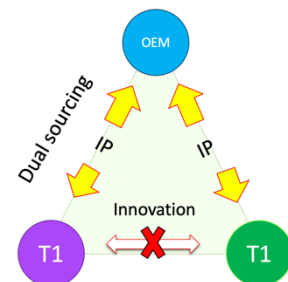
Er zijn verschillende soorten van DS mogelijk. Onderstaand een beschrijving met hun specifieke kenmerken van DS.

Dual manufacturing.

Vaak onderbelicht is Dual Manufacturing (DM). DM is met twee verschillende productieprocessen hetzelfde product maken. Dit komt vaak voor in het NPD-proces. Bij het maken van een prototype van een product is het soms raadzaam en praktisch om voor een ander productieproces te kiezen. Neem als voorbeeld de Rapid Proto processen (*Additive manufacturing*)¹¹. Vaak wordt het Rapid Proto proces gebruikt om snel een proto te maken. Gezien de ontwikkelingen op het 3D rapide proto typing gebied wordt het meer en meer economisch interessant om voor kleine series en producten met een korte levenscyclus het Rapid Proto processen voor de gehele productie te overwegen.

DS door de OEM-er

Meestal wordt het DS door een OEM-er geïnitieerd. Omdat de OEM leverancier direct aan de markt levert gaat de aandacht meer uit naar marketing en productinnovaties. Het produceren van producten en/of diensten is meestal economischer door gespecialiseerde bedrijven te realiseren. Het traditionele DS-concept is dan het productieproces in opdracht geven aan een contractfabrikant. Ook wel een Jobber genoemd. De OEM-er verzorgt dan het ontwerp van het product of de dienst.



In het DS vindt meestal een gescheiden communicatie plaats. De communicatie is alleen tussen de OEM-er en de T1 leverancier. Zie figuur. Onderling is er tussen de T1 leveranciers nagenoeg geen communicatie. Vaak wordt dat door de afdeling inkoop van de OEM-ers niet gepropageerd. En van de redenen, voor de inkopers is dat dit hun onderhandelingspositie nadelig beïnvloeden. Vaak heeft de T1 leverancier er geen voordeel bij om zijn of haar IP-kennis richting de OEM-er in te brengen.

Hoe en waarom de communicatie tussen de T1 leveranciers belangrijk is wordt later in dit schrijven uitgebreid toegelicht.

¹⁰ https://lieshoutconsultancy.nl/?page_id=81

¹¹ Zie https://nl.wikipedia.org/wiki/Rapid_prototyping voor een overzicht van Rapid prototyping processen.

DS van het ontwerp

Soms, echter zelden wordt DS van het ontwerp toegepast. Het DS wordt toegepast als vooraf niet eenduidig het ontwerp vast staat. Een goed voorbeeld van het DS van het ontwerp wordt door NASA¹² gedaan. In het kader van dit schrijven wordt hier niet nader op ingegaan.

DS van het product

In de meest gevallen wordt het DS gebruikt om een product bij meerdere leveranciers in te kopen. Bij de zogenaamde C-producten en handelsartikelen is het vaak een vanzelfsprekendheid om te DS. Daarom wordt hier in dit schrijven er niet verder op ingegaan.

C-producten (C-Parts) hebben de volgende kenmerken:

- Onderdelen van ondergeschikt belang voor het eindproduct
- Artikelen met een lage prijs, maximumwaarde < EUR 20,00 per stuk
- Buitensporige inkoopkosten ten opzichte van de waarde
- Verrekend via algemene materiaalkosten
- Artikelen worden als bulk verwerkt

DS door een system supplier (T1)

Een systeem leverancier (*system supplier*) is verantwoordelijk voor het productontwerp. Meestal heeft een systeemleverancier een ontwikkelafdeling. Deze ontwikkelt het product of de dienst. Meestal heeft een systeemleverancier beperkte productiefaciliteiten. Daarom besteden ze de productie vaak uit aan toeleveranciers. Dit zijn dan de zogenaamde 'Tier 2' (T2) leveranciers. Afhankelijk van de visie en de strategie wordt DS toegepast.

DS voor een Jobber

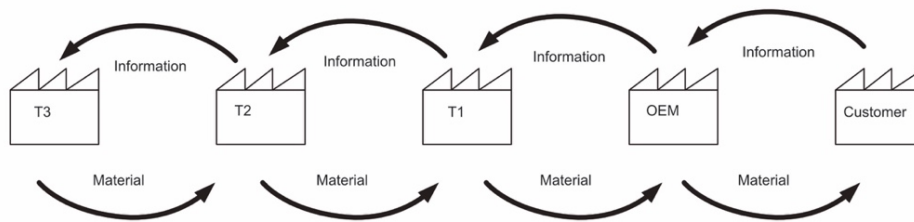
Een Jobber, ook wel een Contract Manufacturer genoemd, produceert in opdracht, volgens specificatie, een product of dienst. Jobbers hebben vaak te maken met het DS-aspect. Vanuit de perceptie van een Jobber gezien kan DS een kans zijn om het innovatief vermogen van het bedrijf op een hoger plan te brengen. In de contacten met de opdrachtgever speelt **vertrouwen in elkaar** een grote rol.

Als de OEM-er, die het DS initieerde, oprechte intenties heeft om er een '**win win**' situatie van te maken dan is het mogelijk om de kwaliteit van het te leveren product of dienst naar een hoger plan te brengen.

In de supply chain is het belangrijk dat er kennisoverdracht plaats vindt van de eind klant, de gebruiker van het product of de dienst, naar de makers.

¹² <https://www.nasa.gov/> <https://www.jpl.nasa.gov/news/sixth-annual-space-settlement-design-competition>

Supply Chain (OEM, T1 ...Tn)



LL22

Fig: Supply chain

In de Supply chain wordt informatie, omgekeerd aan het leveren van producten en/ of diensten, terug in de keten vertaald. Informatie is in deze ketting de kennisoverdracht. De mate van de kwaliteit van de informatieoverdracht bepaalt de kwaliteit van de kennisoverdracht in de keten. Voor een OEM-er, het bedrijf wat aan de markt levert, is het essentieel kennis van de markt over te dragen aan zijn of haar toeleveranciers (*T1,2,3 bedrijven*).

In het DS-proces is het belangrijk dat de twee producenten op de hoogte zijn waarop of waarin hun product voor wordt toegepast. Immers dit bevordert de betrokkenheid en kan een bron van potentiële innovatie zijn.

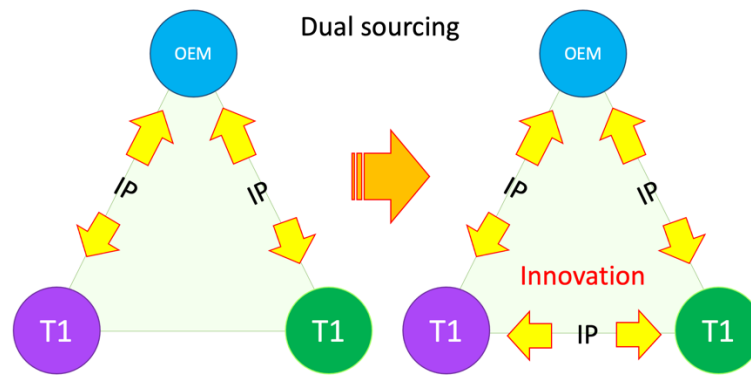
Cultuur

De cultuur van de organisaties heeft een grote invloed op onderlinge relaties in het DS gebeuren. Als er nog op de traditionele manier wordt ingekocht¹³ dan is het vaak onmogelijk om DS als innovatie bron te gebruiken. De DS-partner is dan letterlijk een concurrent. Een concurrent waar je geen contact mee wilt hebben.

Is er daarentegen sprake van een open innovatiecultuur¹⁴ dan is het uitwisselen van kennis betrekkelijk eenvoudig. Voor de OEM-er die het DS initieert is het belangrijk om het innovatieaspect van de samenwerking te benadrukken. Vaak wordt er in de overeenkomsten afgesproken om elkaar te helpen. Dit kan met gesloten beurzen of met financiële ondersteuning van de OEM-er gebeuren. Ook is het mogelijk dat de, door innovatie inspanning gerealiseerde financiële besparingen, fair over alle betrokkenen worden gedeeld. Vaak worden er intentieverklaringen gemaakt die deze 'win win' aspecten vastleggen.

¹³ Allen maar de focus op de kosten. Zie hoofdstuk QLTC voor een goede balans tussen de aspecten.

¹⁴ Zie het White paper: Kennis vinden, borgen en delen voor de maakindustrie. De asset van kennis in uw organisatie. https://lieshoutconsultancy.nl/?page_id=81



Traditioneel DS => Innovatief DS

Alvorens IP-kennis met elkaar te delen is het raadzaam zich te verdiepen in; hoe je als bedrijf effectief kennis kunt delen. In het *'white paper: IP-cultuur in het MKB'*¹⁵ wordt uitgebreid beschreven hoe en wanneer het verantwoord is om kennis te delen.

Soorten kennisoverdracht

In het DS-proces is kennisoverdracht belangrijk. Het is een van de voorwaarde voor succes. Er bestaan verschillende soorten van kennisoverdracht. In haar boek (Dixon, 2000)¹⁶ stelt ze vast dat er verschillende soorten van kennisoverdracht zijn: seriële, nabije, verre, strategische en specialistische overdracht van kennis. Voor het DS is de 'nabije' overdracht van kennis van toepassing.

Nabije kennisoverdracht is:

Expliciete kennis die een team heeft verworven bij het veelvuldig verrichten van een veelvuldig terugkerende taak, door teams die vergelijkbaar werk uitvoeren.

Het kennis ontvangende team verricht eenzelfde taak als het bronteam en in een vergelijkbare content.

De aard van de taak is vaak routinematig en de soort kennis is expliciet. De kennis wordt meestal elektronisch verspreid, aangevuld met persoonlijke ontmoetingen.

Samenvatting

Dual Sourcing (DS) is een mogelijkheid om het innovatie vermogen van alle betrokken bedrijven naar een hoger plan te tillen. Naast de vele nadelen voor een toeleverancier geeft DS ook een belangrijk voordeel. Zowel het bedrijf, wat het product of de dienst inkoopt, als wel de twee bedrijven die de DS leveren, kunnen er baat bij hebben. Het hebben van een gezonde competitiedrift als wel het delen van kennis speelt, in het DS een belangrijke rol. Het delen van kennis kan alleen als alle betrokken bedrijven weten welke IP-informatie wel en welk IP-informatie niet gedeeld kan worden. Naast het hebben van vertrouwen in elkaar is het ook belangrijk om intenties en belangen die spelen goed en eenduidig vast te leggen.

¹⁵ https://lieshoutconsultancy.nl/?page_id=81

¹⁶ Dixon. (2000). Algemene kennis Kennisoverdracht in organisaties. In N. M. Dixon, *Algemene kennis Kennisoverdracht in organisaties* (pp. 158-161). Schiedam: Scriptum.

Vertrouwen kom te voet en gaat te paard.

Zeker in het begin van DS-proces is het belangrijk om de verwachtingen te temperen. Eerst moeten de partijen aan elkaar wennen. Een gepland regulier overleg met persoonlijke ontmoetingen zal zeker bijdragen in het versnellen van het innovatief vermogen van de betrokken partijen. Op termijn zal, zeker als de benefits van de verbetering, in de kwaliteit en het kosten efficiënt produceren, met elkaar gedeeld worden het innovatief vermogen een boost geven.

Een belangrijk neven effect is dat de opgedane kennis tijdens het DS vaak ook toepasbaar is voor andere productieprocessen. Hier geldt de vuistregel 1=1=3.

Met kennis delen is geld te verdienen. Kennis is een asset van uw organisatie.

Doordat OEM-ers tegen capaciteit grenzen aanlopen is dual sourcing (DS) voor MKB-bedrijven een van de mogelijkheden om het innovatief vermogen van hun bedrijf een boost te geven.

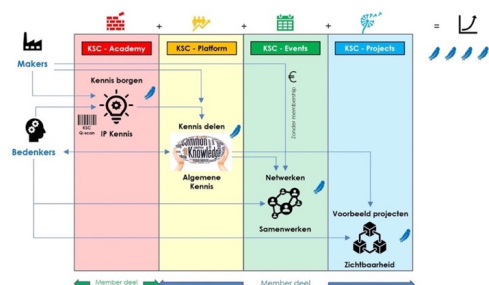
Verantwoording

Dit 'white paper' is gemaakt om het belang van kennis delen voor de maakindustrie te benadrukken.

Dit schrijven is opgesteld door Laurens van Lieshout. <https://lieshoutconsultancy.nl>
Hij is lid van de <https://www.kscacademy.nl/>.

Het doel van de KSC-academie is om bedrijven en organisaties ondersteuning te bieden op bovengenoemd gebied.

Laurens van Lieshout
© CC BY-SA 4.0 2022



#