

## Onderzoek Volwassenheid WeFabricate

Voor dit onderzoek zijn we bezig geweest met Smart Industry bij WeFabricate, de organisatie waar wij ons project hebben volbracht. Meer informatie over WeFabricate is [hier](#) te vinden.

Om de interne en externe factoren mbt Smart Industry bij WeFabricate goed in kaart te brengen hebben we deze onderverdeeld in verschillende factoren. Hierbij worden de volgende onderdelen onderzocht:

- SWOT-analyse
- Volwassenheidsmodel
- Reflectie op diepere betekenis

### SWOT-analyse WeFabricate

#### Interne analyse

Sterktes	Zwaktes
Snel automatiseringsproces	Nog aan het focussen op Industrie 3.0
Grote hoeveelheid kennis binnen organisatie	Chaotische bedrijfsstructuur
Robotica en juiste technologie aanwezig binnen organisatie	Moeilijk om naar de toekomst te kijken als je USP inhoudt dat je zo snel mogelijk bent
Willen innoveren en meedoen aan Industrie 4.0	
Personeel wilt mee innoveren en zijn future-proof	

#### Externe analyse

Kansen	Bedreigingen
Markt is klaar voor innovatie op gebied van beschikbare technologie	Wetgeving van belangrijke componenten loopt achter
Klanten zien mogelijkheden ook	Ontwikkelingen van China
Investerders willen graag investeren in de toekomst van deze branche	Corona-crisis

### Volwassenheidsmodel

De volwassenheid van een organisatie wordt normaliter gemeten in verschillende facetten van de organisatie. Hieronder staat het volwassenheidsmodel van Biznez management (zie figuur 1) afgebeeld. Hieraan toegevoegd zijn de plekken waar WeFabricate scoort op dit model. Hieruit is af te leiden dat zij ofwel op het Ad hoc-niveau of Beheerst-niveau zitten.

Dit is niet totaal vreemd aangezien zij nog een start-up zijn. Hierbij is het gewoonlijk dat processen naast het businessmodel nog niet geoptimaliseerd zijn.

Dit model heeft een sterke focus op de totale volwassenheid van de organisatie en houdt hierbij rekening met verschillende processen. Echter zegt dit model nog weinig over de volwassenheid op het gebied van Smart Industry. Om hier de volwassenheid voor te bepalen bekijken we onder andere de score bij de volgende processen: Data-management, ICT-management en Projectmanagement.

De reden dat we kiezen voor deze processen is omdat deze in onze ogen het belangrijkste (belangrijkst dus niet als enige nodig) zijn. Datamanagement is imperatief bij de toepassing van Smart Industry omdat er data moet worden vergaard over verschillende processen binnen en buiten de organisatie en hieruit volgt de stap naar de volgende fase in de industrie. ICT Management is van belang omdat er specifieke kennis en ervaring nodig is bij het optimaliseren van Smart Industry. Deze kennis en ervaring is vaak te vinden bij ICT-management. Als laatste is Projectmanagement een belangrijke factor bij het kijken naar de volwassenheid van Smart Industry binnen een organisatie. Dit is nodig omdat het belangrijk is dat dit proces wordt doorgevoerd organisatie breed en over eigenlijk alle projecten waarbij dit mogelijk is.

Als we kijken naar deze drie factoren bij WeFabricate dan zien we dat zij niet bijster hoog scoren op Datamanagement en Projectmanagement. Op ICT-management scoren zij al wat beter. In acht nemende dat zij wel graag willen meedoen aan Smart Industry maar dat de huidige positie van de organisatie het zich nog niet toelaat scoren zij naar onze mening als beheerst op de factor Smart Industry. Je merkt dat de organisatie nog echt in haar kinderschoenen staat en simpelweg te weinig mensen in dienst heeft om zich te focussen op de toekomst. Echter zie je ook dat WeFabricate in hun huidige diensten wel steeds blijft bewijzen dat ze op weg zijn om stappen te zetten.

Proces	Niveau	Ad hoc	Beheerst	Gestandaardiseerd	Gemanaged	Geoptimaliseerd
Finance & Control		Ongestructureerde autonome financiële functie	financiële functie reactief; lage standaardisatiegraad	Financiële visie; P&C ingericht; processen gestandaardiseerd	Strategisch adviseur; goede interne/externe rapportage; risico control ingericht	Business partner; begroting gekoppeld aan hoogwaardige rapportages
Informatie management		Geen informatieplan en projecten worden knelpunt georiënteerd aangestuurd.	Informatieplannen; informatie landschap in kaart; functioneel en technisch beheer	Onderdeel bedrijfsstrategie; denken in processen en architecturen	Cio-functie; business cases; organisatiebreed portfolio management	Informatiemanagement integraal onderdeel. Doorlopende innovatie focus op kennis.
Data management		Applicatiebeheerder verantwoordelijk voor technische data kwaliteit	Datamanagement belegd bij afdelingshoofd. Integratie is ict-probleem	Eigenaar masterdata centraal; gegevens beheer op niveau bedrijfsprocessen	Centraal datamanagement; kader stellend t.a.v. architectuur en beheer	Organisatie verdient geld met data; hoge datakwaliteit; snel inspelen op innovaties
Relatie management		Zicht op actuele klanten; decentraal beheerd gekoppeld aan verkoop	Integratie met debiteuren- en klantsystemen (beperkt tot NAW)	Relatie typologie; interne relatiebeheer processen op orde; focus op huidige	Omni-channel-relaties sturen het dienstverleningsniveau; sturing op kwaliteit	Relaties zijn onderdeel van imago en leidend voor innovaties.
Verkoop & order to cash (otc)		Verkoop heeft eigen verkoop- en debiteurenadministratie	Focus op verbeteren verkoopprestaties en relatie met financiële administratie	Eén uniform verkoop en otc-proces; klant kennis organisatiebreed beschikbaar	Meting en optimalisatie otc-keten; integratie met transactieverwerking	Geavanceerde data analyses en meting van prestaties; integraal onderdeel keten
Inkoop & purchase to pay (p2p)		Administratieve (afdelings)inkoop gericht op zekerheid over leveringen	Inkoopactiviteiten geconcentreerd; focus op de laagste prijs	Eén inkoop procedure gecoördineerde inkoop; landelijke raamovereenkomsten	cpo-functie; focus op TCO; Inkoop onderdeel strategie	Intensieve samenwerking leveranciers; Zoeken naar (ict-) optimalisaties
Human resources management (hrm)		Geen aparte hrm-functie	Personeelsadministratie; geen hrm-beleid	hr-processen gestandaardiseerd; basis is op orde; data nog niet geïntegreerd; talent ontwikkeling	Hr-strategie afgestemd; hr-processen optimaal; beleid op flexibiliteit inzet medewerkers	Hr-processen geïntegreerd; focus verschuift van medewerker naar capaciteitsbehoefte
Ict management		Veel aandacht voor beschikbaar stellen ict; Service management 'ad hoc'	Beheerste proces uitvoering; intern gericht; technisch beheer optimaal	Klant kiest standaard ict-product; proces gericht op kwaliteit uitvoering	Service levels met specifieke klantgroepen; ict-regisseur naar leveranciers	Ict toegevoegde waarde; continue kosten/baten; aansluiten bij rol in de keten
Innovatie & Portfolio management		Geen investeringsbewustzijn; realisatie wijkt sterk af van de planning	Selectiemechanisme projecten aanwezig; niet gekoppeld aan strategie; focus op financiële kengetallen	Standaard proces; risicomangement; relatie met strategie; keuze o.b.v. volledige business cases	Projectevaluatie; vast portfolio board; business case management en benefits management	Portfolio strategisch en passend bij dynamiek; benefits management over heel portfolio
Project management		Projecten vinden ad hoc plaats	Organisatiebreed één standaardaanpak voor (ict-)projecten; project managers getraind	Projectresultaat leidend; aandacht voor kosten en risico's; focus op opdrachtgever-schap	Projecten onderdeel keten; situationele aanpak; focus op complexiteit van de omgeving	Sterke relatie strategie en programma management; projecten onderdeel innovatieprogramma

Figure 1

## Diepere betekenis Smart Industry voor WeFabricate

Voor WeFabricate speelt Smart Industry een belangrijke rol voor het heden en de toekomst. De organisatie is al veel bezig met Smart Industry maar willen hierin nog veel stappen zetten. De droom, net als die van velen, is de donkere fabriek. Dit betekent een fabriek waarin geen enkele menselijke handeling nodig is. Vandaar de term donker, het licht hoeft voor robots namelijk niet aan te staan. Het hogere doel hierbij is een input aan het begin van een keten en na verwerking in de donkere fabriek een eindproduct. Dit is een idyllisch beeld van automatisering en is op het moment nog niet bereikbaar maar er kan nu al wel geanticipeerd worden op stappen die gezet moeten worden. Dit betekent dat bepaalde keuzes die nu worden gemaakt effect hebben op de uitkomst van het doel. Hierin wordt een afweging gemaakt tussen op dit moment geld verdienen of ergens iets langer over doen en daardoor geld verliezen maar wel een concept ontwikkelen dat in de toekomst geld oplevert.

Hierin maakt WeFabricate het zichzelf erg moeilijk naar onze mening. Doordat zij aangeven de snelste en accuraatste te zijn zorgen ze er eigenlijk voor dat deze keuze al vaak voor ze wordt gemaakt. Ze hebben hierin niet altijd de vrijheid om te onderzoeken of iets efficiënter kan. Vaak moeten ze namelijk meteen aan de slag om de deadline te realiseren. Hierin zullen ze natuurlijk wel zoeken naar de snelste manier om iets te doen maar door de grote markt van technologie en de wachttijden op componenten zullen zij niet altijd de meest 'future-proof' keuze maken. De komende jaren zal de organisatie groeien waardoor er ook meer mogelijkheden zijn om processen naast elkaar uit te voeren en eventueel zelfs verticaal te integreren.