

INVESTEREN IN SUPPLY CHAIN

WÄRTSILÄ OPENT **nieuwe assemblagehal in Drunen**

► Wärtsilä, specialist in voortstuwingssystemen, opende onlangs zijn nieuwe assemblagehal voor thrusters. De uitbreiding van de capaciteit was nodig vanwege de enorme groei die de toeleverancier aan de maritieme industrie meemaakt. 'We investeren in onze eigen supply chain om aan de vraag te kunnen voldoen', zei CEO & president Ole Johansson die naar Nederland was gekomen voor de inauguratie door minister Van der Hoeven van Economische Zaken.

De vestiging in Drunen vormt een kenniscentrum voor hydrodynamica en voor voorstuwing. Het ontwerp, de productie en assemblage van maritieme voortstuwingssystemen wordt hier gedaan evenals het verkopen en de aftersales service ervan. Jaarlijks worden er ongeveer 100 modulaire *thrusters* en 130 *controla-*

ble pitch propellers gemaakt. Wärtsilä investeert in 2007 en 2008 in totaal ruim 10 miljoen euro in deze productiesite. Ongeveer 3,5 miljoen daarvan wordt besteed aan de nieuwe thruster-hal, de rest aan nieuwe machines.

Aan de uitbreiding ligt een enorme groei ten grondslag. 'De afgelopen zes jaar groeide de wereldhandel met 7 procent. Het transport per schip is gestegen en daarmee de orders voor schepen. We maken voor het zesde achtereenvolgende jaar een groei door en investeren in productiecapaciteit om aan de sterke vraag in de maritieme en offshore markten te kunnen voldoen', zei Johansson. 'De bottleneck zit 'm niet in assemblage van motoren, maar in het beschikken over voldoende componenten.'

Duurzaamheid en vakkundig personeel

Naast groei heeft het Finse bedrijf nog twee andere belangrijke punten op de agenda. Duurzaamheid is er een van. 'De discussie over CO2-uitstoot bij schepen is nog niet eens begonnen. Het bewustzijn is er nog niet. Er is niets zo efficiënt als vervoer per schip, maar het kan altijd beter.' Dat de producten recyclebaar zijn, vindt de topman voor zich spreken. Ze gebruiken bijvoorbeeld oude munten (Italiaanse lires) als grondstof. Het bedrijf was dan ook erg blij met de invoering van de euro.

Het derde agendapunt is de beschikbaarheid van vakkundig personeel. De CEO is vastberaden de banen in de maritieme sector te behouden. 'De maatschappij functioneert niet als er geen inkomen is. Het onze verantwoordelijkheid om op een concurrerende en winstgevende manier banen te creëren. Het is *wishful thinking* dat we alles hier kunnen doen.' Wärtsilä beschikt in Azië daarom ook over een aantal fabrieken die kwalitatief even goede producten maken.



De truster-hal van Wärtsilä.

OUT-OF-THE-BOX DENKEN

INSPIRATIEHUIS voor transport en logistiek

► Sinds januari beschikt de sector Transport & Logistiek over zijn eigen 'InspiratieHuis'. FSN-Group (training, opleiding, consulting en coaching) opende dit pand op 11 januari voor ondernemers, directies en managementfunctionarissen. De doelstelling van de oprichting van Het InspiratieHuis is om een inspirerende omgeving te creëren waarin mensen en bedrijven in de Transport en Logistiek zich verder kunnen ontwikkelen.

Aansluitend aan de officiële opening gaf zakenvrouw Annemarie van Gaal een workshop over

succesvol ondernemen en *out-of-the-box* denken. Van Gaal heeft zelf op jonge leeftijd een uitgeverij in Rusland opgebouwd. Binnen vijf jaar was dit met zevenhonderd werknemers de grootste uitgeverij van het voormalige Oostblokland. In veel bedrijfstakken is de concurrentie moordend. De kwaliteit van de werknemers moet het verschil maken. Het motto van Van Gaal is dan ook het beste uit mensen te halen voor maximale business. Ze gaf het publiek inzichten om nieuwe omzetkansen te ontdekken.



Annemarie van Gaal

WINNAAR van de maand Emmen

► De verdubbeling van de A37 naar Duitsland zorgt ervoor dat Emmen ineens lange een grote verkeersader komt te liggen. De regio heeft twintig jaar gestreden voor de verdubbeling, die in fases tot stand is gekomen. 'We merken nu al meer aanvragen voor het bedrijventerrein langs de weg. Er zijn drie nieuwe bedrijven die een optie op grond hebben genomen en de bedrijven die er al zitten willen uitbreiden', zegt Gezienes Evenhuis, wethouder Economische zaken in Emmen. De spin-off van de weg moet vooral komen van transport en logistiek. Evenhuis rekent erop dat het verkeer niet alleen langs zijn gemeente naar het achterland zal razen, maar ook de economie van Emmen ten goede komt.



VERLIEZER van de maand Blokker

► Huishoudgigant Blokker betaalde bijna 800.000 euro om onder een rechtszaak wegens het ontduiken van importquota en valsheid in geschrifte uit te komen. Dat meldde het Financieel Dagblad. De zaak betreft de import van porselein en aardewerk uit China. In de periode 1999-2002 voerde Blokker meer in dan op grond van de inmiddels

opgeheven quotaregeling was toegestaan. Om de import mogelijk te maken, vermeldde Blokker op facturen een lager gewicht dan in werkelijkheid werd ingevoerd. De quota waren ingesteld om te voorkomen dat de Europese markt zou worden overspoeld met goedkoop Chinees serviesgoed. De regeling is in 2005 afgeschaft.



GELEZEN IN:

LMvhJ07, januari 2008

Supply chain professionals

► Logistiek managers en planners van vandaag de dag zullen uitgroeien tot de supply chain professionals van de toekomst. Dat zegt Jan Fransoo, research director van het European Supply Chain Forum en lid van de Commissie Van Laarhoven. Het aantal logistiek managers, planners en uitvoerders dat zijn of haar logistieke opleiding heeft afgerond is klein. Toch worden de inhoudelijke eisen aan de beoefening van het vak steeds groter. Bovendien worden de technische mogelijkheden, waarmee de beoefening van het vak wordt ondersteund, steeds krachtiger. In de praktijk leidt dit meer en meer tot een spanningsveld.



Het Financieel Dagblad, 25 januari 2008

Wet goederenvervoer

► De parlementaire afhandeling van de nieuwe wet voor het goederenvervoer werd onderbroken vanwege een aanvaring tussen CDA-verkeersminister Camiel Eurlings en de Kamerfractie van zijn partij. De minister dreigde het wetsontwerp van tafel te halen als CDA-woordvoerder Ruud van Heugten zijn amendement doorzet om verladers medeverantwoordelijk te maken als vervoerders hun vrachtwagens te zwaar beladen. Volgens Eurlings hoort aansprakelijkheid voor overbelading niet te worden geregeld in een marktordeningwet. CDA'er Van Heugten bleef echter aandringen. 'Overbelading is geen strafbaar feit, maar een economisch delict.' Dus volgens hem kon het best in de nieuwe Wet Wegvervoer Goederen worden geregeld. Daarop werd het debat onderbroken.

BOTTLETOUR

AVANDIS EN VAN UDEN vieren opening nieuw pand

► Avandis, producent van sterke dranken, en logistiek dienstverlener Van Uden Logistics hebben hun samenwerking groots ingeluid. Samen met de wethouder van Zoetermeer verrichtten Wybe Jan Bleeker, algemeen directeur van Van Uden en Joep van Thiel, algemeen directeur van Avandis, op 18 januari de ceremoniële opening.

Op het terrein in Zoetermeer, waar zowel de bottelarij als het distributiecentrum naast elkaar gevestigd zijn, namen ongeveer 250 genodigden deel aan de zogenoemde BottleTour (zie ook Snapshots, pag. 19). Na de feestelijke opening, onder leiding van cabaretduo Mier, legden de gasten dezelfde weg af die een fles volgt voordat hij het distributiekanaal ingaat.

Avandis besloot vier jaar geleden de logistiek uit te besteden aan Van Uden Logistics, destijds via het pand in Waddinxveen. Al snel werd duidelijk dat een distributiecentrum op het terrein van Avandis grote voordelen kon opleveren, zowel qua efficiëntie als qua kostenbeheersing. In 2005 is de ontwikkeling van dit concept gestart en in juli 2007 is het pand operationeel in gebruik genomen. Binnen de nieuwe samenwerking is rekening gehouden met groei. Nieuwe opdrachtgevers kunnen bij



'The Perfect Blend', een voor de gelegenheid ontwikkelde likeur die symbool stond voor de samenwerking tussen de ketenpartners.

het totaalconcept aansluiten, maar ook kiezen voor een samenwerking met de bottelarij van Avandis of warehousing en distributie via Van Uden Logistics.

Logimatch Award

Avandis en Van Uden gingen samen mee naar de Logimatch Award 2008, een prijs die vakblad Logistiek en Physical Distribution Group (PDG), de belangenvereniging van logistiek dienstverleners, ieder jaar uitreiken voor het beste samenwerkingsverband tussen logistiek dienstverlener en opdrachtgever. Na afloop kregen de gasten dan ook 'The Perfect Blend' mee, een voor de gelegenheid ontwikkelde likeur die symbool stond voor de samenwerking tussen de ketenpartners.

POLITICAL & ECONOMIC RISK MAP

VERHOOGD RISICO in helft grootste economieën ter

► In 25 van de 50 grootste economieën ter wereld heeft het bedrijfsleven te maken met een verhoogd politiek en economisch risico. In deze 25 landen hebben multinationals en ondernemingen onder meer te maken met bedrijfsstilstand als gevolg van oorlog, terroristische aanslagen of politieke inmenging. Dit blijkt uit de 15e editie van de jaarlijkse Political & Economic Risk Map van verzekeringsmakelaar en risicoadviseur Aon, die de politieke en economische risico's voor het bedrijfsleven in 209 landen analyseerde.

Volgens Aon hebben vooral opkomende markten zoals Turkije, Hongarije en Roemenië een grotere kans getroffen te worden door de wereldwijde kredietcrisis. Van 's werelds belangrijkste economieën zijn de politieke en economische risico's

het grootst in de olierijke landen Iran, Nigeria en Venezuela. Bedrijven worden daar geconfronteerd met burgerlijke onrust, oorlog, terrorisme en niet-betalende overheden. Hoewel in Kenia de politieke en economische risico's over heel 2007 daalden, zorgde de onrust na de verkiezingen van eind december ervoor dat de onderzoekers aan dit land geen lager risicoprofiel toekende. In elf landen, waaronder Ghana, Mexico, Albanië en Israël, zijn het afgelopen jaar volgens Aon de politieke en economische risico's gedaald. Aon geeft een hoger risicoprofiel aan Wit-Rusland, Cyprus, Yemen en Guinee-Bissau.

Supply chain-risico's

De kans op terroristische aanslagen, verlammende wijzigingen in regelgeving, stakingen of burgerlijke onrust is in het meren-

VRAAGPATTERN HERKENNEN

HALFORDS gaat voorraden centraal aansturen

► Retailer Halfords gaat voorraden centraal aansturen. 'We hebben een ad hoc-cultuur. We zijn kampioen brandjes blussen, maar doen ondertussen niets aan brandpreventie', zei Stefan Kooijmans, manager ICT bij Halfords, tijdens een sessie over demand planning die softwareleveranciers Centric en Slimstock hadden georganiseerd.

Eric van Dijk van Slimstock, specialist in voorraadbeheersing, leidde het onderwerp in en trok een vergelijking tussen de ideale demand planner en een barman. 'Een barman weet precies wie zijn klanten zijn en wat hun consumptiegedrag is. Hij kent zijn eigen assortiment, past dit aan op de marktvrage en verkoopt alternatieven in geval van stock-out.' Het valt te betwijfelen of zo'n barman dit ook voor een slijterij of een supermarkt kan, maar de logica is in ieder geval hetzelfde. Het gaat om het herkennen van vraagpatronen. 'Zo moet ook software voor voorraadbeheersing herkennen hoe het vraagpatroon in elkaar zit. Veel mensen vinden een grillig vraagpatroon raar.'

Wekelijkse voorraadreductie

De praktijkcase die daarna volgde was van Halfords, specialist in voordelige fietsen en autoaccessoires. De retailer heeft een eigen distributiecentrum, 135 eigen en 35 franchisewinkels. 'We hebben veel faalkosten als gevolg van een falende supply chain', zei Kooijmans. Hij is van mening dat voorraden beter op centraal niveau kunnen worden aangestuurd. Halfords implementeert daarom momenteel de software van Slimstock voor voorraadbe-

heersing, waarmee het al acht weken achter elkaar zijn voorraad met 100.000 euro reduceert.

'We hadden de keuze tussen zelf doen, implementeren in Axapta of een extern pakket aanschaffen. Zelf doen kostte te veel tijd, Axapta hebben we tevergeefs geprobeerd en dus volgde een pakketkeuze', beargumenteert Kooijmans zijn keuze voor Slimstock.



Een demand planner is volgens Eric van Dijk te vergelijken met een barman.

Cultuurverandering

De strategische beslissing heeft nogal wat voeten in de aarde. 'Momenteel bestellen de winkels zelf en straks krijgen ze de spullen aangeleverd. Dat is een hele cultuurverandering', zegt Kooijmans. Daarnaast loopt Halfords tegen een aantal vraagstukken aan die hij tijdens de sessie ter discussie stelde. Waar moeten de buffers bijvoorbeeld neergelegd worden? Wat is de afzet van het distributiecentrum? En hoe voorkom je lege plekken in de winkels? Voorraad is immers een duur display.

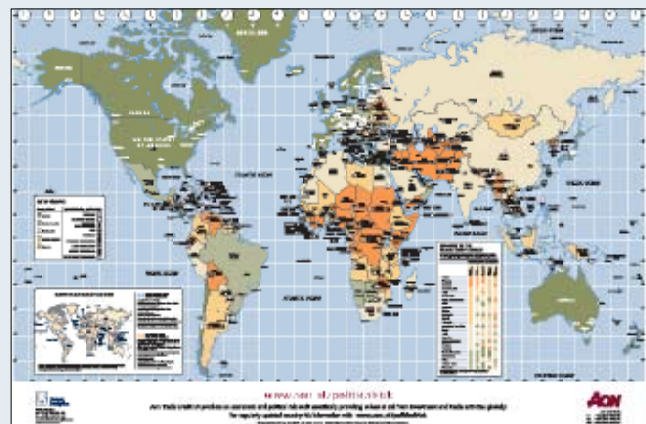
Tot slot gooide Kooijmans er nog een stelling in: voorraadbuffers verbloemen huidige inefficiënte werkwijzen. Hij rondsde af met: 'Door Slim4 denken we te weten wat we de komende drie maanden gaan bestellen. Het is nog geen order, maar we gaan deze informatie wel delen.'

wereld

deel van 's werelds welvarendste landen relatief klein. Dergelijke risico's zijn echter maar al te reëel in opkomende markten. Zo krijgen bedrijven die in Rusland zakendoen in toenemende mate te maken met staatscontrole in de grondstoffensector. Ook zijn risico's rondom de supply chain- of toeleverancierketens in Azië volgens Aon van toenemende zorg.

Kredietcrisis

Een aantal landen loopt een grotere kans getroffen te worden door de wereldwijde kredietcrisis. Het gaat daarbij vooral om nieuwkomers in de wereldwijde economie, zoals Turkije, Hongarije en Roemenië. De Global Credit Crunch Risk Index is een nieuw onderdeel van de Risk Map, dat analyseert in welke mate bedrijven in opkomende markten blootstaan aan financiële



onrust en daardoor minder kredietwaardig worden.

Kijk voor meer voorspellingen en een downloadable risk map en de Global Credit Crunch Risk Index op www.aon.nl/politicalrisk.



Haalt inkoop 2009?

door Gerard Ekhart

Outsourcing sourcing. Op vele forums zijn heftige discussies aan de gang over dit onderwerp. Zo is er op www.Linkedin.com bijvoorbeeld het topic 'Would you outsource your chequebook?' Opvallend is dat over het algemeen de voor- en tegenstanders zijn te verdelen in adviseurs en lijnmanagers. Wie wat vindt, laat zich raden. Daarnaast valt op dat de nuance in de discussie over deze complexe problematiek vaak volledig ontbreekt. Ergens in willen uitblinken gaat vooral ook om het begrijpen en benutten van de op dat moment geldende omstandigheden en mogelijkheden. Een topschaatser die piekt in de zomermaanden is wellicht excellent, maar zal daar nooit voor worden gewaardeerd door zijn fans en sponsors. De juiste timing maakt het onderscheid, zo ook binnen inkoopland.

Terug naar 'Outsourcing sourcing', of niet? Het simpele antwoord is dat hier geen simpel antwoord op is. Falen en succes komen minstens zo vaak voor. Succesvolle outsourcing-initiatieven hebben wel altijd drie zaken gemeen: 1) onderwerp staat hoog op de agenda van topmanagement/raad van bestuur; 2) outsourcing wordt gezien als middel en niet als doel op zich; en 3) implementatie vindt plaats in samenwerking met 'credible partners'. Wat staat u als inkoop en/of supply chain professional te doen op dit vlak in het jaar 2008? Zorg ervoor dat u antwoord kunt geven op de volgende twee vragen: moeten ook wij (delen van) de inkoopfunctie gaan uitbesteden? En: zo nee, waarom niet? Zo ja, hoe pakken we dat aan?

Weet dat een gigant als Unilever bijna overal in de wereld (behalve nog in Europa trouwens) de volledige inkoopfunctie voor vele inkoopcategorieën heeft uitbesteed aan een professionele dienstverlener, IBM. Uit eigen onderzoek blijkt dat vele vooraanstaande Nederlandse multinationals dit onderwerp hoog op de agenda hebben staan voor komend jaar.

Kortom, wees voorbereid en probeer de discussie over het onderwerp genuanceerd te voeren. Ken uw sterktes en zwaktes.

Haalt inkoop 2009?

Jazeker. Maar stilzitten is er niet bij.



Gerard Ekhart is partner bij Coppa Industry www.coppaconsultancy.com

BEVEILIGD TEGEN TERRORISME EN CRIMINALITEIT

NEDERLAND AAN KOP met AEO-aanvragen

► Tot nu toe hebben 125 vervoerders en verladers uit de Europese Unie de status van Authorised Economic Operator (AEO) aangevraagd. Daarvan komen er 39 alleen uit Nederland, dat daarmee verreweg koploper is in Europa. Dat meldde Nieuwsblad Transport onlangs.

Het AEO-programma van de Europese Unie is sinds 1 januari 2008 van kracht. Met het AEO-certificaat laat een bedrijf zien dat het zich heeft beveiligd tegen terrorisme en criminaliteit. Daardoor krijgen zijn verzendingen voorrang bij de douane, zowel qua procedures als controles. Martin Palmer, director Global Customs van de expressdivisie van TNT, maakt een beeldende vergelijking: 'De AEO-certificering is voor expressvervoerders wat de groene lijn bij "Niets aan te geven" is voor individuele passagiers: een oplossing die de doorstroming bevordert met een minimum aan formaliteiten.'

TNT gaat de status aanvragen voor alle douanegerelateerde expressactiviteiten in de 27 lidstaten van de Europese Unie. Voor de airhub in Luik loopt inmiddels een aanvraagprocedure in het kader van een pilot met de Belgische douane. Op korte termijn gaat TNT aanvragen in Nederland, Duitsland, Ierland en Tsjechië doen. Alle overige landen volgen halverwege 2008.

Ook 4PL-dienstverlener Van den Meerendonk diende eind december de officiële aanvraag voor het AEO-certificaat in. Sinds begin 2007 is het een van de deelnemers in de landelijke pilot van de Belastingdienst Douane. De dienstverlener speelt met de AEO-certificering naar eigen zeggen in op de veranderingen in de rol van de douane-expediteur. Het is een eerste stap naar een nieuwe manier van samenwerken met de Belastingdienst Douane.

