



# APS, WMS en TMS in stelling

## Gebruik van logistieke software

De meningen over de toepassing van de verschillende soorten logistieke software zijn verdeeld. Is Advanced Planning & Scheduling nu wel toepasbaar in een veranderende omgeving? En hoe strategisch is een Warehouse Management System? En voor wie is een Transport Management Systeem eigenlijk bestemd?

Door Martijn Lofvers

**E**nterprise Resource Planning (ERP) is gemeengoed bij de meeste productie- en handelsbedrijven. Sinds ERP als transactiesysteem zich heeft ontwikkeld als de administratieve ruggengraat van een bedrijf, zijn er het afgelopen tiental jaar specifieke logistieke softwareappli-

caties ontwikkeld: software voor Advanced Planning & Scheduling (APS), Warehouse Management Systems (WMS) en Transport Management Systems (TMS). Wat betekenen deze drie soorten software voor de supply chain? Om deze vraag te beantwoorden legde Supply Chain Maga-

zine een drietal stellingen voor aan supply chain professionals en specialisten.

### Stelling:

APS is niet bruikbaar voor veranderende supply chains, omdat bedrijven deze software toch niet kunnen implementeren en aanpassen.

'Inderdaad is de flexibiliteit bij het aanpassen van software een probleem, zeker bij grote organisaties waarbij deze aanpassingen plaatsvinden op centraal niveau.

## 'Met een WMS is goed inzicht te verkrijgen in werkelijke prestatie en kosten op order- en/of activiteitsniveau'



Ik denk echter wel dat APS zeer effectief kan zijn als er kleine teams verantwoordelijk zijn om veranderingen te stroomlijnen en in de voortgang het beheer hebben. Deze teams moeten bestaan uit mensen in de gehele supply chain (van fabriek naar afnemer) en alle regio's (bij wereldwijde bedrijven) om waar nodig regionale verschillen mee te nemen. APS kan wel degelijk worden gebruikt voor simulaties van diverse scenario's.'

*Patrick Gunther, directeur EMEA Supply/Demand Control bij Bausch & Lomb*



'Oneens. Als een supply chain sneller verandert dan de tijd waarin je een project kunt doorlopen, kan dit meestal wel worden opgelost door de scope en volgorde van projecten slim te kiezen. Je kunt er in de APS-modellen ook proberen rekening mee te houden dat zaken worden toegevoegd en verwijderd.'

*Vincent Wiers, oprichter van adviesbureau TwinLog gespecialiseerd in APS-implementatie*



'Het niveau van APS-gebruik is voor veel bedrijven sowieso laag, zelfs in een stabiele supply chain-omgeving vanwege de grote complexiteit van APS-software. De bruikbaarheid van APS in veranderende supply chains zal dus veelal nog lager zijn. Voor die bedrijven die daadwerkelijk investeren in de kennisopbouw die nodig is om echt APS te gebruiken en hieruit rendement te halen, zou theoretisch gezien het gebruik ervan in veranderende supply chains voordelig kunnen zijn. De inrichting van het APS moet dan bijvoorbeeld op een gedegen analyse van de supply chain zijn gebaseerd, bijvoorbeeld aan de hand van het SCOR-model, en mag uiteraard minimaal maatwerk bevatten.'

*Jeroen Janssen Lok, regional operations director Coffee & Tea bij Douwe Egberts*



'APS-tools zijn inderdaad complexe systemen om in te voeren. Het vereist een hoge mate van supply chain-integratie. Toch geloof ik dat er meer dan ooit behoefte is aan APS, maar dat het gericht moet worden toegepast. Ik kan me voorstellen dat in een omgeving met zeer snel veranderende supply chains, die elk hun eigen karakteristieken hebben, het lastig is om APS van de grond te tillen.'

*Fokke van der Veer, VP Supply Chain bij Unilever Benelux*



'APS als functie is absoluut een noodzaak voor complexe, geïntegreerde supply chains. Softwareoplossingen zijn echter niet altijd even bruikbaar, omdat ze vaak te complex zijn en gebaseerd op ideale, niet vaak voorkomende bedrijfssituaties. Ook overschatten supply chain professionals de kennis, kunde en bereidheid om ermee te werken van de eigen user community, inclusief klanten en leveranciers, waardoor veel functionaliteit ongebruikt blijft.'

*Ed Voss, VP Global Supply Chain Management bij Philips Consumer Electronics*



'Een APS-tool wordt vooral gebruikt in een supply chain met complexe planningsmodellen met eindige capaciteit, waarbij productielijnen onderling samenhangend zijn en lange omsteltijden hebben. Om de output van de fabriek te verhogen, zonder tijdrovende en handmatige productieplanning, is het invoeren van APS-software met ingebouwde productieplanning- en omstelmatrix zeer toepasbaar. In geval van een soortgelijke supply chain maar met een hoge mate van verandering in gevraagde hoeveelheid, levertijd en/of product, is een APS-tool nog steeds zeer waardevol.'

*Norbert Romeijn, European supply chain & materials manager bij Flextronics Global Services*



'Juist bij veranderende supply chains zijn goed geïmplementeerde en flexibele APS-systemen van grote waarde. In een stabiele omgeving heeft een organisatie alle tijd om te optimaliseren, ook zonder APS. Als de supply chain verandert, gaat het erom snel de optimale situatie te bereiken om overmatige kosten te besparen. Dat lukt niet zonder goede tools. Wij hebben zelf recent onze planningtools uitgebreid juist om veranderingen in de interne supply chain optimaal te verwerken, namelijk om leveringen aan de fabrieken en depots te alloceren als er ergens een capaciteitsprobleem optreedt.'

*Rob Buitenhuis, logistic manager Europe bij Akzo Nobel Base Chemicals*

### Stelling:

Warehouse Management Systems zijn niet van strategische aard voor de supply chain, omdat bedrijven het alleen voor operationele aansturing van een magazijn gebruiken.



'Ja, een WMS dient in beginsel de operationele logistiek aan te sturen. Echter, de bedrijfsstrategie heeft grote invloed op de keuze van systemen en in toenemende mate op de capaciteit om systemen te koppelen. Processen worden namelijk steeds complexer en een WMS moet daarin "makkelijk" zijn aan te passen. Klantsegmentatie kan worden vastgesteld op strategisch niveau en het WMS moet daarmee kunnen omgaan bijvoorbeeld via verschillende service-levels per klantgroep.'

*Patrick Gunther*

'Een WMS kan ook worden ingezet voor de aansturing van Value Added Logistics-activiteiten. Daarnaast kan het ingezet worden in een netwerktoepassing van virtuele warehousing, zoals central managed forward stock locations, en is als zodanig

## 'APS kan zeer effectief kan zijn als er kleine teams verantwoordelijk zijn om veranderingen te stroomlijnen



strategisch. De nieuwe Warehouse Management Systemen zijn steeds breder in functionaliteit.'

*Ad Valk, supply chain manager bij Fluke*



'In principe mee eens, hoewel met een WMS wel goed inzicht is te verkrijgen in werkelijke prestatie en kosten op order- en/of activiteitenniveau. Dit kan de invoering van prestatiegerelateerde logistieke condities ondersteunen.'

*Jeroen Janssen Lok*



'En waarom zou een bepaalde manier van de operatie uitvoeren niet van strategisch belang kunnen zijn? Neem Fabory in Tilburg: dit bedrijf verdient geld met de verkoop van bouten en moeren. Hun invulling van warehouse-management is één van de speerpunten van hun strategie; ze zijn in staat om snel allerlei klantspecifieke pakketten samen te stellen met een enorm volume.'

*Vincent Wiers*



'Wij kiezen strategisch voor uitbesteding van al onze warehousing- en distributieactiviteiten voor gereed product in de Benelux aan logistiek dienstverleners, van wie we de expertise op dit gebied verwachten. We stellen hoge eisen aan de beschikbaarheid van informatie over onze producten. Een WMS moet dat wel aankunnen en ook aan hoge prestatie-eisen voldoen. Indien het WMS hapert, heeft dat door de ultrakorte lead-times in de fast moving consumer goods direct impact op de supply chain en dus op de service naar onze afnemers. Het perfect op orde hebben van de WMS-omgeving lijkt me dan ook een strategisch wapen van logistiek dienstverleners.'

*Fokke van der Veer*



'Oneens. Op zich is het juist dat een WMS een magazijn puur operationeel aanstuurt. Een WMS is echter geen systeem voor voorraadbeheer, die aanbevelingen doet voor voorraadmanagement. Ook al is het WMS een operationeel magazijnsysteem, de selectie, inrichting en uitvoering ervan is van strategisch belang voor supply chain management voor iedere onderneming.'

*Norbert Romeijn*



'Het WMS is inderdaad vooral een operationeel hulpmiddel om de magazijnen goed te laten werken. Het strategische karakter van het WMS zit verborgen in de mogelijkheid om hiermee leversnelheid en leverkosten sterk te beïnvloeden. Het kan dus wel een bottleneck zijn om je doelen te bereiken.'

*Rob Buitenhuis*

### Stelling:

**Transport Management Systems zijn alleen bestemd voor logistiek dienstverleners, omdat slimme verladers hun transport allemaal hebben uitbesteed.**



'Eens, maar de schaalgrootte van de verlader kan hierin een rol spelen. Unilever heeft na een periode van uitbesteding besloten om een groot deel van het Europese transport terug in eigen regie te nemen. Het fysieke transport besteden we nog wel uit aan logistiek dienstverleners, maar zelf maken wij de optimalisatie. Onze Europese schaalgrootte maakt dat mogelijk en aantrekkelijk. Recent hebben we een Europees Transport Office voor deze regierol opgericht. Dus een TMS is niet alleen voor logistiek dienstverleners bestemd.'

*Fokke van der Veer*

# 'Er zijn heel goede redenen te bedenken om het transport zelf uit te voeren'



'Theoretisch zouden verladers een TMS kunnen gebruiken bij optimalisatie- en netwerkstudies. In de praktijk zal het overgrote merendeel van de verladers voor dergelijke specifieke studies echter een beroep doen op consultancybedrijven of logistiek dienstverleners.'

Jeroen Janssen Lok



'Logistiek dienstverleners gebruiken een TMS, soms gekoppeld aan het TMS van verladers en/of boordcomputers, om offertes en order- en tariefafspraken vast te leggen en om planning, fleetmanagement en/of tracking- & tracing-processen te ondersteunen. Verladers moeten een systeem hebben voor het managen van logistiek dienstverleners: voor bijvoorbeeld het vastleggen van tariefafspraken en Service Liability Agreements, het managen van Request For Quotations, het uitwisselen van transportopdrachten, het regelen van tracking & tracing en het uitvoeren van facturatie. De vraag is hoeveel van dit soort activiteiten kunnen worden ondergebracht in het ERP-systeem. Indien dit niet toereikend is, is een TMS wel degelijk ook geschikt voor verladers.'

Norbert Romeijn



'Het transport wel of niet uitbesteden, heeft niets met slimheid te maken maar met de bedrijfsfilosofie en de daarvan afgeleide logistieke strategie. Er zijn heel goede redenen te bedenken om het transport zelf uit te voeren. Daarom is een TMS niet alleen een gereedschap voor logistiek dienstverleners, maar voor iedereen die met transporten te maken heeft.'

Rob Buitenhuis

## TIEN VRAGEN AAN SOFTWARELEVERANCIERS

Het selecteren van de juiste bedrijfssoftware is van cruciaal belang voor de noodzakelijke ondersteuning van bedrijfsprocessen. Wanneer uw bedrijf niet op voorhand al een bepaalde softwareleverancier voorschrijft, stel dan bij de leverancierskeuze de volgende tien vragen:

	Ja	Nee
1. Heeft de leverancier Nederlandse referenties in uw branche?	➤	➤
2. Geeft de leverancier op verzoek meteen contactgegevens van referenties?	➤	➤
3. Noemt de leverancier de beperkingen van de softwareoplossing?	➤	➤
4. Maakt de leverancier de Total Cost of Ownership (TOC) van de software duidelijk?	➤	➤
5. Bestaat de leverancier langer dan drie jaar in Nederland?	➤	➤
6. Geeft de leverancier op verzoek de (bij de KvK gedeponeerde) winstcijfers?	➤	➤
7. Heeft de leverancier meerdere echt senior consultants in dienst?	➤	➤
8. Hebben de senior consultants operationele ervaring in uw branche?	➤	➤
9. Geeft de consultant live demo's i.p.v. alleen (Engelse) PowerPoint-presentaties?	➤	➤
10. Heeft de leverancier een eigen lokale helpdesk met meerdere personen?	➤	➤

### ► 0-4 keer 'Ja' geantwoord:

Deze IT-leverancier is een verkoper van gebakken lucht; deze moet meteen worden afgestreept van de longlist.

### ► 5-7 keer 'Ja' geantwoord:

Deze IT-leverancier is wel redelijk goed bezig, maar heeft nog wel wat huiswerk te doen voordat deze op de shortlist kan.

### ► 8-10 keer 'Ja' geantwoord:

Deze IT-leverancier heeft alles goed voor elkaar, is te vertrouwen en kan meteen op de shortlist.

NB: Wanneer uw bedrijf voorop wil lopen, innovatief wil zijn en risico's op IT-gebied durft te nemen, accepteert u meer Nee-antwoorden dan dat u voor bewezen oplossingen en leveranciers gaat.