

BEDRIJVEN EISEN FLEXIBILITEIT

SOA: de nieuwe EPIDEMIE in IT-land

► Service Oriented Architecture, afgekort met de voor Nederlandse begrippen onhandige afkorting SOA, is de nieuwste hype in het land van bedrijfsapplicaties. Tijdens de SAP-gebruikersdagen op 6 en 7 april in Maastricht omschreef Derek Prior, Research Director bij het Amerikaanse IT-analistenbureau AMR Research, SOA als een nieuwe architectuur om softwarepakketten te ontwikkelen die meer gedreven zijn vanuit de business. Na de mainframe uit de jaren 80 en de client/server-architectuur van de meeste huidige ERP-pakketten wordt SOA de nieuwe generatie van IT-applicaties. 'Hiermee moet software meer flexibiliteit krijgen bij veranderende bedrijfsprocessen', verklaarde Prior het beoogde doel. 'SOA begint met de business en zal gebruikmaken van herbruikbare softwarecomponenten.' Dat SOA niet compleet nieuw is bewees Prior met eigen onderzoek waaruit blijkt dat al 21 procent van 134 ondervraagde multinationals gebruik maakt van deze archi-

tectuur. Ook Bart Hogendoorn, directeur van SAP Nederland, benadrukte in Maastricht het belang van flexibiliteit voor IT-systemen. 'SAP-gebruikers zeggen bijvoorbeeld: "De credit check willen we anders". Ons open integratieplatform Netweaver richt zich op verandering van dit soort processen. De business drivers zijn flexibiliteit en bottom-line kosten en Enterprise Services Architecture is daarop een antwoord.' Hogendoorn erkende dat nog niet alle applicaties van SAP service-enabled zijn. 'Uiterlijk eind 2007, begin 2008 moet dit het geval zijn.' Tijdens zijn presentatie grapte analist Prior dat de applicaties van SAP lijken op de Sagrada Familia, de wereldberoemde onvoltooide kathedraal van architect Gaudí in Barcelona.

IFS WIL ORGANISCH GROEIEN



Wilfried Gschneidinger: 'We krijgen ieder half jaar wel een telefoontje van SSA of ze ons niet over kunnen nemen.'

► Softwareleverancier IFS is geenszins van plan om zich over te laten nemen, al doen daar geruchten van de ronde. 'Er gaan veel geruchten over Oracle, een partner van ons, en IFS. En we krijgen ieder half jaar wel een telefoontje van SSA', zegt Wilfried Gschneidinger, Managing Director Central Europe & Member of the Senior Management bij IFS. Van 1997 tot 2001 deed IFS zelf verschillende acquisities en in de twee jaar daarna had IFS moeilijke tijden. Op dit moment is geen van beide meer aan de orde. 'We vechten voor ons

bestaansrecht: we willen onafhankelijk blijven en organisch groeien', zegt Gschneidinger tijdens een perslunch op de klantendag van IFS. Wel zoekt de ERP-leverancier naar partnerships. Atos Origin is sinds kort reseller van IFS. (Niet lang geleden werd Atos Origin overigens ook reseller van SAP.) Nico van Heuven, marketing & sales director bij IFS zegt dat de softwareleverancier op het gebied van retail nog partners zoekt. 'Wij hebben daar zelf geen kennis voor, dus deze markt zullen we nooit via een direct kanaal benaderen.' Dat de IFS Applications wel in trek is bij de retailers bewijzen Intertoys en Marskramer, die beide in januari 2006 live gingen.

Andere SOA's

Op de klantendag van SAP-concurrent IFS was SOA het onderwerp van de presentatie van Dan Johansson, Chief Technology Officer. Hij zegt dat bedrijven zoals SAP en Oracle SOA alleen maar gebruiken als rechtvaardiging voor hun miljardeninvestering om hun logge applicaties in componenten te breken. 'Mensen willen de middelen die ze al hebben hergebruiken. Daarom gebruiken mensen SOA. Wij hebben hier een voorsprong, want IFS deed het componentending tien jaar geleden al.' Ook bij Intentia was er aandacht voor SOA tijdens de gebruikersconferentie in Orlando. De softwareleverancier gaf daar meer duidelijkheid over de ontwikkelrichting van de Movex3, de derde generatie van Intentia's bedrijfssoftware. Supply Chains worden geken-

Biomet integreert RFID in 'leenset'-processen

► Biomet, ontwikkelaar, producent en verkoper van orthopedische implantaten, integreerde RFID in alle bestaande zogenoemde leenset-processen. Een leenset bestaat uit alle implantaten die mogelijk gebruikt kunnen worden bij een operatie: enkele implantaten worden gebruikt en de rest wordt teruggestuurd. In het vierde kwartaal van 2004 begon Biomet met pilots om te onderzoeken of RFID toepasbaar was binnen de eigen organisatie en wat er technisch haalbaar is. 'De implementatie van RFID in deze processen had verschillende potentiële voordelen', zegt Marco de Groot, Supply Chain Manager bij Biomet, in zijn presentatie op de VNSG-dagen die in april in Maastricht werden gehouden. 'De omloopsnelheid van de leenset zou omhoog gaan. Het maakt Tracking & Tracing in de Supply Chain mogelijk en automatische verbruiksregistratie in de consignatievoorraden.' Samen met Applaza integreerde Biomet RFID met de ERP-software van SAP. Inmiddels heeft Biomet inzicht in wat technisch wel en niet haalbaar is. Op 1 mei 2006 is de go live en de inrichting is klaar om naar andere landen uit te rollen. 'We zijn een early adopter. RFID is binnen Biomet het derde ramp up-project', aldus De Groot.

merkt door veel dynamiek. Volgens Intentia-CEO Bertrand Sciard staat de bedrijfssoftware bedrijven vaak in de weg om daar goed mee om te kunnen gaan, omdat de software de processen dicteert. Movex3 wordt juist ontworpen om bedrijven flexibiliteit te geven. Zo besmetten alle ERP-leveranciers bedrijven met een SOA. Er is echter nog weinig bekend over de incubatietijd.



SUCCESVOORBEELD VAN CANON

Indrukwekkende INDUSTRIE

► Het wordt tijd dat Amerikanen herontdekken waardoor hun natie ooit tot economische grootsheid is gerezen, namelijk het belang van de industrie. Dit betoogt Eamonn Fingleton, de in Japan wonende auteur van het boek 'Unsustainable: How Economic Dogma Is Destroying American Prosperity', heel overtuigend in zijn artikel 'Manufacturing Matters' in het blad Fortune van maart 2006.

Fingleton haalt uiteraard de verschuiving van banen naar de Derde Wereld aan, maar noemt de Japanse copier- en cameraproductent Canon als een sprekend voorbeeld dat het ook anders kan. Dit bedrijf heeft haar werknemersbestand in het Japan met hoge salarissen verdubbeld in de afgelopen twee decennia. Sinds 2002 heeft het 6000 Japanse banen toegevoegd en tegelijkertijd de winst laten stijgen met 156 procent tot een record van \$3,1 miljard. De VS worden in welvaart voorbijgestreefd door Europese landen die een hoger percentage aan industriële werknemers hebben. Japan en Duitsland scoren iets lager dan de VS maar hebben ondanks hun hoge fabriekslonen meer succes in exportmarkten dankzij zware investeringen in de industrie. Het geheim van 's werelds meest geavanceerde exportlanden is dat hun essentieel industrieën zeer kapitaalintensief zijn. En naarmate een werknemer met meer kapitaal werkt, des te groter zijn output waarschijnlijk zal zijn. Canon's topman Fujio Mitarai hanteert de regel dat elk productieproces waarvan de arbeidskosten meer dan tien procent van de totale kosten bedragen moeten worden uitbesteed naar lagelonenlanden zoals China. Maar deze regel laat nog voldoende over voor de arbeiders in Japan waar 80 procent van Canon's wereldwijde drie jaar durende investeringsplan plaatsvindt, zoals een \$700 miljoen kostende fabriek met 1000 werknemers voor inktcartridges. Het werk bij huis houden voorkomt dat productiviteitsgeheimen in handen van de concurrentie vallen. Fingleton stelt verder dat Chinese fabrieken stilvallen zonder de geavanceerde onderdelen, materialen en kapitaalgoederen die afkomstig zijn van welvarende landen met een hogere productiviteit dan China.

Als waarschuwing aan de VS goed naar haar industrie te kijken wijst Fingleton heel treffend op het Amerikaanse bedrijf Whirlpool. De Duitse fabriek hanteert salarissen die bijna 50 procent hoger liggen dan de Amerikaanse, maar desondanks is produceert het zo efficiënt dat het wasmachines naar de VS exporteert.



VERLIEZER van de maand

► Hoe kan het anders: auto-producent Nedcar is de grote verliezer deze maand. Veelvuldig in het nieuws, nagenoeg niet een keer positief. Voor een derde deel van de werknemers dreigt ontslag nu Daimler Chrysler per 1 juni de productie van de Smart ForFour weghaalt uit de fabriek in Born. De

Japanse moeder Mitsubishi wil vooralsnog geen toezeggingen doen over de productie van andere modellen dan de Mitsubishi Colt, die in ieder geval tot 2010 in Limburg wordt gefabriceerd. Daarmee zou volgens vakbonden en personeel de werkgelegenheid behouden kunnen blijven.

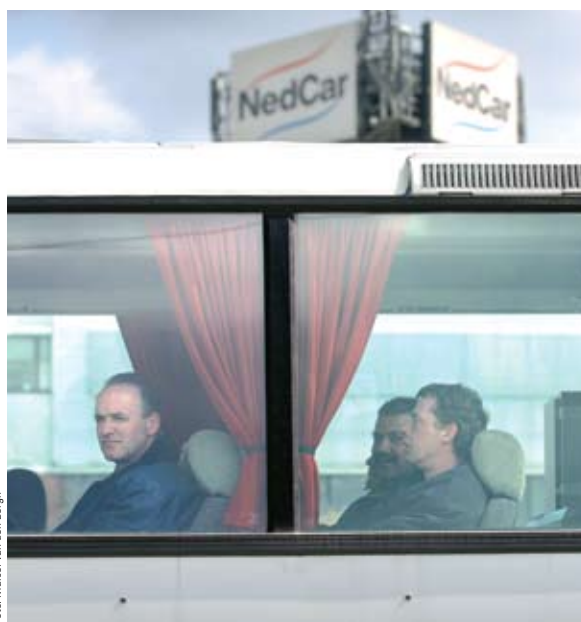


Foto: Marcel van den Bergh

'WINNAAR' van de maand

► Het zal een schrale troost zijn, maar de werknemers van Nedcar mogen zich toch wel een beetje de morele 'winnaar' van de maand noemen. Zij wisten na overleg, en mede dankzij een staking bij de autofabriek en in

Den Haag, een klein succesje te boeken. De geplande reorganisatie is voorlopig met een jaar uitgesteld. De directie heeft toegezegd dat ontslagaanzeningen niet voor 1 april 2007 de deur uit zullen gaan.

Interessant artikel gelezen?

Heeft u recentelijk in een binnen- of buitenlands managementblad een goed artikel gelezen dat interessant is voor SCM Supply Chain Magazine? Laat dit dan de redactie per e-mail weten: redactieSCM@springeruitgeverij.nl.

UPS BUSINESS MONITOR

Nederlandse MANAGER is meest optimistisch

► Nederlandse topmanagers zijn binnen Europa het meest optimistisch in hun verwachtingen voor 2006. Dat blijkt uit de UPS Europe Business Monitor, de opiniebarometer die UPS jaarlijks uitgeeft. Van de 101 ondervraagde Nederlandse managers denkt 58 procent dat de financiële positie van hun onderneming zal verbeteren in 2006 terwijl 8 procent een verslechtering voorziet. Europese collega's zijn pessimistischer. Gemiddeld rekent 42 procent op een verbetering, Franse managers zijn met 29 procent het minst hoopvol.

UPS ondervroeg bijna 1500 Europese topmanagers naar hun verwachtingen voor dit jaar. 'Opmerkelijk is het vertrouwen in 2006 ondanks tegenvallende resultaten in 2005', zegt Sylvie van den Kerkhof, marketing manager UPS North District.

Gevraagd naar de landen waar de komende drie jaar de grootste economische groei verwacht wordt, noemen de managers Polen en Tsjechië als kanshebbers. Duitsland wordt Europees geroemd om de sterke combinatie van concurrentiekracht en sociale verantwoordelijkheid.

Azië wordt ook in 2006 gezien als belangrijk handelsgebied. Daarbinnen gooit China hoge ogen, zowel als import- als exportlocatie. Bijna tweederde van de ondervraagde managers ziet dit land als ideale productielocatie. Bureaucratie wordt gezien als hét probleem in handel drijven met Aziatische landen.

Gevraagd naar welke vreemde taal de managers zowel zakelijk als privé zouden willen leren scoort Chinees opvallend hoog. Spaans is met 23 procent de meest geliefde taal, gevolgd door Chinees met 21 procent.

'Chinees LEER JE NIET ZO EVEN'

► Ondernemers die zaken willen doen in China moeten vooral investeren in de relatie met de potentiële zakenpartner. Dat zegt Jan Jaap Snijder, managing director van het China International Business Institute, dat bedrijven adviseert bij het zakendoen in China. 'Die relatie is veel belangrijker voor de Chinees dan de zaken. Trek gerust twee jaar uit voor relatie-opbouw als je zaken wilt doen in China.'

Bij het opbouwen van een goede relatie kan het helpen de Chinese taal te spreken. Snijder: 'Maar vergis je niet. Die taal leer je niet zomaar even. Je bent echt jaren bezig om de taal te kennen op het niveau van een basisschoolleerling.' Volgens de Unesco kent China 205 levende talen. 'Mandarin wordt gesproken door 80 procent van de bevolking in grote steden. En daar ligt het economische belang voor westerse bedrijven.'



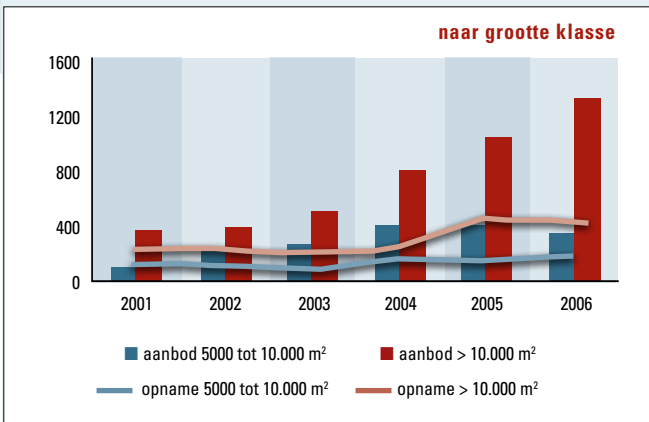
Randstad introduceert LOGISTIEK OPLEIDINGENPASPOORT

► Sinds kort verstrekt Randstad het Logistiek Opleidingenpaspoort aan flexwerkers die via Randstad Logistiek een opleiding of workshop hebben gevolgd. Hierin staat om welke opleiding het gaat. 'Het gaat om simultane belangenbehartiging', zegt Aad van Pelt, Productmanager Logistiek bij Randstad. 'Opleidingen verhogen namelijk de vakbekwaamheid van flexwerkers, en daarmee hun productiviteit. Dat is voor inleners interessant. Voor de flexwerkers neemt de kans op werk toe naarmate ze kunnen aantonen welke relevante opleidingen ze hebben gevolgd.'

Voor Randstad zelf is opleiden geen corebusiness, maar betaalt in de meeste gevallen wel. Daarom doet de dienstverlener er vanzelfsprekend alles aan om de flexwerker na het behalen van een certificaat voor langere tijd via Randstad aan het werk te houden. Vaak worden afspraken gemaakt dat de opleiding gratis is, op voorwaarde dat de flexwerker drie tot zes maanden blijft werken. Afgelopen jaar verdubbelde Randstad het aantal opleidingen voor het tweede achtereenvolgende jaar. Van Pelt verwacht dat deze stijging zich komend jaar door zal zetten.



LOGISTIEKE VASTGOEDMARKT NEDERLAND



DALING AANVANGSRENDERMENTEN IN NEDERLAND

Blijvende vraag NAAR DC'S

► Een onderzoeksrapport van Prologis, gespecialiseerd in distributiefaciliteiten en -diensten, en adviesbureau Capgemini meldt een verhoogde vraag naar grote, kwalitatieve goede warehousing-faciliteiten. De vraag wordt veroorzaakt door bedrijven die hun distributienetwerken consolideren in West-Europa en uitbreiden naar Centraal- en Oost-Europa. Aangezien dit proces nog niet afgelopen is, zal de vraag naar grootschalige distributiecentra naar verwachting nog niet afnemen in de nabije toekomst.

De aanhoudende vraag naar vooral grootschalige distributiecentra in Nederland leidde het afgelopen jaar tot een substantiële daling van de aanvangsrendementen. Dat blijkt uit onderzoek van vastgoedadviseur DTZ Zadelhoff naar de Nederlandse markt voor distributiecentra. In 2004 waren de winstrendementen bij aankoop van een belegging nog een kwart tot een half procent hoger. Begin 2006 deden zich incidenteel zelfs beleggingstransacties voor met een aanvangsrendement van rond de 7,0 procent.



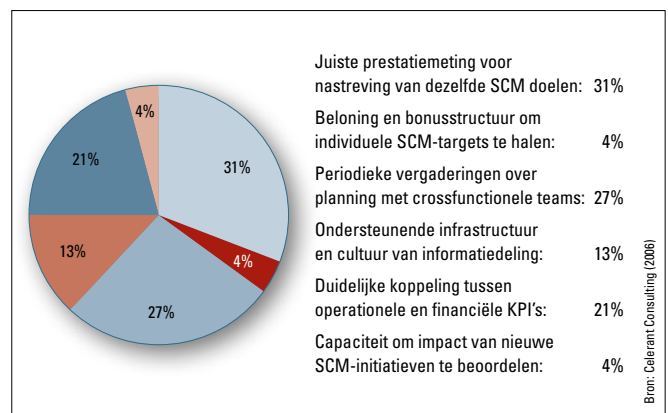
Het onderzoeksrapport 'Feed the Lion' maakt ontwikkelingen in logistiek vastgoed op hoofdlijnen inzichtelijk. Geïnteresseerden kunnen contact opnemen met Gerwin Vos van DTZ Zadelhoff: +31 (0)73 613 24 24. Meer informatie over het onderzoeksrapport 'Warehousing space in Europe: meeting tomorrow's demand' is te vinden op www.nl.capgemini.com

ONDERZOEK SCM

De knoppen van SUCCES

► Uit Europees onderzoek onder 120 Supply Chain professionals concludeert het Engelse adviesbureau Celerant dat er zes 'knoppen' bepalend zijn voor het bedrijfssucces in de Supply Chain. De belangrijkste twee zijn achtereenvolgens de juiste mensen in een communicatieve omgeving (33%) en een juiste afstemming tussen de bedrijfsstrategie en die van de Supply Chain (30%). Het gebruiken van een gesloten cyclus voor prestatiemeting, het kiezen van de juiste strategische allianties en een goede organisatiestructuur scoren elk rond de tien procent onder de respondenten. De onderzoekers vinden het opvallend dat het ontwikkelen en gebruiken van de juiste informatietechnologie het laagste scoort met vijf procent.

SUCCESSFACTOREN VOOR PRESTATIEMETING



Personeel is volgens het onderzoek de meest ongrijpbare knop voor Supply Chain Management, die daarom vaak ten onrechte wordt genegeerd. Belangrijk advies hierbij om crossfunctionele teams op te bouwen van klanten tot en met leveranciers. Een lichtend voorbeeld op gebied van een gezonde personeelsbenadering is de Spaanse kledingsketen Zara, die een opgewekte informele sfeer en openheid hanteert. Op gebied van prestatiebeheersing heeft Zara ook een succesvolle aanpak: het houdt strakke controle over de Supply Chain, legt een voorspelbaar ritme op en vestigingsmanagers twee keer per week orders plaatsen. Essentieel is een gesloten cyclus van forecasting, planning van de uitvoering, feedback via rapportages en bijsturing tijdens periodieke vergaderingen. Strategische allianties kunnen volgens het onderzoek alleen slagen als deze zijn gebaseerd op transparantie en eerlijk handelen. De onderzoekers van Celerant omschrijven qua juiste organisatiestructuur de Supply Chain als een groot orkest met een proceseigenaar die de muziek dirigeert. Nieuwe informatietechnologie kan, ten minste voor een periode, een concurrentievoordeel in de Supply Chain opleveren; eBay en Amazon zijn hiervoor goede voorbeelden.

ONDERZOEK INDUSTRIE

VOORTGAANDE GROEI van de Nederlandse productiesector

► Waar in februari het hoogste niveau in vijfenhalf jaar werd bereikt, noteerde de NEVI DPA Purchasing Managers Index met 56,2 een maand later een iets lager cijfer. Dit betekent dat de Nederlandse productiesector in maart voor de negende achtereenvolgende maand groeide.

Een hoge productiegroei en een sterk toegenomen ontvangst van nieuwe orders stimuleerde de PMI-index. Daarnaast hadden er ook nog andere factoren een positief effect op de index, namelijk een toename van het personeelsbestand binnen de Nederlandse

productiesector, een groei van de voorraad ingekochte goederen en een verdere verlenging van de levertijden.

Aan het grotere aantal ontvangen nieuwe orders en de onderliggende vraag schreven de panelleden de meest recente productiegroei toe. Ze suggereerden dat de algemene gunstigere marktomstandigheden tot een hogere vraag naar producten van bestaande klanten hadden geleid.

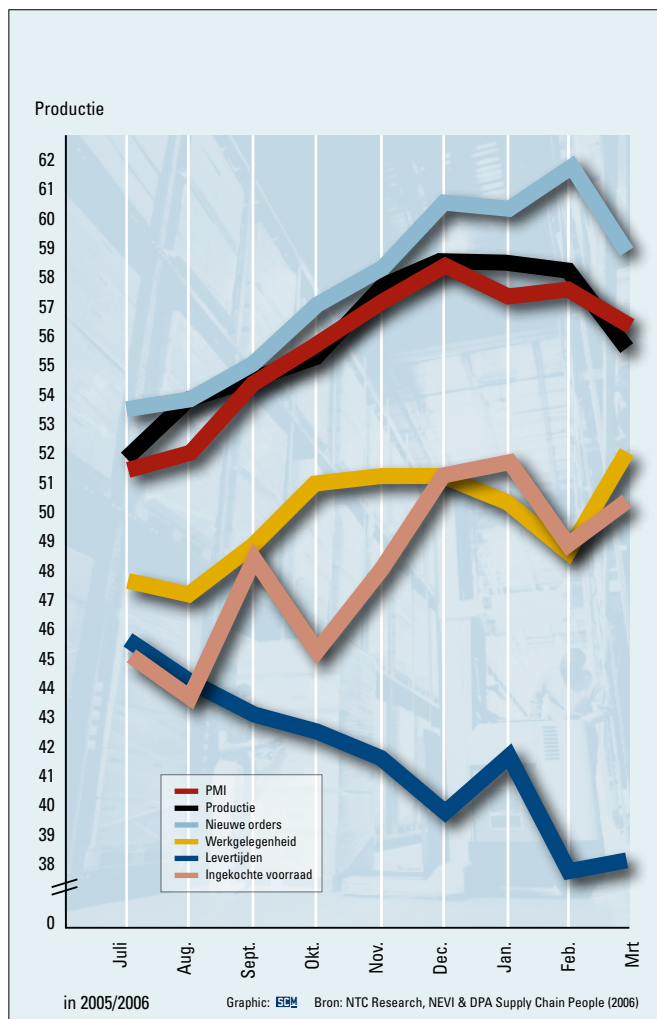
In maart nam ook de werkgelegenheid in de Nederlandse productiesector toe. Hoewel de mate hiervan bescheiden was, betekende dit toch de scherpste groei sinds november 2000.

Ondanks de groei van de werkgelegenheid werd er in maart een toename van de hoeveelheid onvoltooid of nog niet uitgevoerd werk genoteerd. Volgens de panelleden ligt dit aan hun eigen capaciteitsproblemen en voorraadtekorten bij leveranciers.

Verder noteerden de Nederlandse productiebedrijven een kleine stijging van de voorraad ingekochte goederen. De panelleden meldden dat zij uit voorzorg hun voorraden hadden vergroot in verband met de tekorten aan materialen bij de leveranciers.

Tot slot liet maart de sterkste afname zien van de voorraden gereed product sinds april 2004. Dit was volgens de Nederlandse productiebedrijven te wijten aan de hogere verkoopvolumes en aan productievertragingen bij hun bedrijven.

PURCHASING MANAGERS INDEX



PLIMSOLL vertegenwoordigt e4e

► Plimsoll Management Consultancy gaat adviesbureau Experts for Experts (e4e) vertegenwoordigen in de Benelux. Experts for Experts is een internationaal opererend adviesbureau met het hoofdkantoor in Zwitserland. Daarnaast beschikt het over een netwerk van elf geassocieerde bedrijven in onder andere Duitsland, Spanje, China, Griekenland, Portugal en Nederland. Experts for Experts is actief op drie terreinen: managementconsultancy, executive search en fusies en aankopen. Op het gebied van human research bedraagt de jaarlijkse omzet van e4e ruim 8 miljoen euro. De omzet uit de aanvullende consultancyprojecten bedraagt 1,5 miljoen euro.