

# Stroomlijn uw logistieke activiteiten ... en verleg grenzen

Leidraad bij  
internationaal  
ondernemen



**Flanders Investment & Trade**

Vlaams Agentschap voor Internationaal Ondernemen

**TIP!**

Logistiek = supply chain management  
(ketenlogistiek)\*

Logistiek is "dat deel van de toeleveringsketen waar de efficiënte, effectieve doorstroom en opslag van goederen, diensten en daarmee samenhangende informatie van de plaats van verzending tot de plaats van gebruik worden gepland, geïmplementeerd en beheerd teneinde adequaat te voldoen aan de behoeften van de klanten." Logistiek moet er dus voor zorgen dat de juiste goederen en diensten op de juiste plaats, het juiste tijdstip en in de gewenste staat worden verzonden en afgeleverd. Een succesvolle integratie van de goederen-, de informatie- en de geldstroom leidt tot optimale kansen op verbetering van het bedrijfsresultaat.

Supply chain management is ruimer dan logistiek, en kan worden omschreven als de "analyse en optimalisatie van alle waarde toevoegende activiteiten vanaf de grondstofwinning tot aan de verkoop aan de gebruiker, met inbegrip van recycling." Een eenvoudige supply chain bestaat uit meerdere elementen, die met elkaar verbonden zijn door de goederen die erdoorheen stromen: de klanten, de planning, de aankoop van goederen, de productie, de voorraad, het transport ... Supply chain management moet ervoor zorgen dat de ketting zo efficiënt mogelijk wordt beheerd, om een zo hoog mogelijke klanttevredenheid te verkrijgen tegen een zo laag mogelijke kost.



### Versnipperde operatie, versnipperde factuur

Niet alleen de logistieke kosten zijn een onbekende post bij veel ondernemingen. Ook andere logistieke kengetallen en prestatie-indicatoren zijn vaak niet bekend. Door meer transparantie te brengen in de kosten en volumes, kan u een grotere bewustwording creëren inzake het belang van de logistiek.

De onderwaardering van logistiek blijkt ook uit de organisatiestructuur van vele ondernemingen. De verantwoordelijkheid over de logistiek is vaak versnipperd over verschillende functies, zoals de aankoopmanager, expeditiechef en directeur. Vanuit hun functie en prioriteiten spitsen zij zich veelal niet toe op de efficiënte inrichting van de logistieke processen. Zo heeft de aankoopmanager geen zicht op operationele valkuilen, ontbreekt het de vervoersverantwoordelijke aan een helikopterverzicht en geeft de directeur zelden prioriteit aan verbetertrajecten in logistieke efficiëntie.

In vele kleine en middelgrote ondernemingen wordt de logistiek bovendien onvoldoende ondersteund door IT-tools. Goede IT biedt de mogelijkheid om bedrijfsbreed alle processen te ondersteunen. Ten slotte blijkt vaak dat de bedrijfsstrategie onvoldoende rekening houdt met de logistieke operatie.

Kortom, logistiek krijgt in vele ondernemingen niet de aandacht die het verdient. De kosten zijn immers versnipperd, de omvang ervan is niet gekend. Vaak zijn meerdere personen verantwoordelijk voor het logistieke proces. Ook is er dikwijls geen koppeling met de bedrijfsstrategie.

Logistieke scans zijn een belangrijk middel om meer inzicht te krijgen in logistieke processen; ze geven in kort tijdbestek aan waar de zwakke punten zich bevinden.



Het Vlaams Instituut voor de Logistiek heeft een beslissingsondersteunend model uitgewerkt voor de Vlaamse bedrijven.

Meer informatie:

Vlaams Instituut voor de Logistiek

Jordaenskaai 25

2000 Antwerpen

T: 03 229 05 00

F: 03 229 05 10

[www.vil.be](http://www.vil.be)

## Kostencomponenten in de logistiek?

Om uw logistieke kosten in rekening te brengen, kan u volgens het Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL) vijf kostencomponenten in rekening brengen:

- transportkost
- overslagkost
- transporttijdkost
- voorraadkost
- interne bedrijfskost

**De transportkost** is de volledige kost om goederen te vervoeren van de oorsprong naar de bestemming. Deze is grotendeels afhankelijk van drie factoren:

- De afstand: hoe groter de afstand, hoe hoger meestal de transportkost.
- De benodigde tijd: hoe meer tijd het vergt om de goederen te vervoeren, hoe hoger de transportkost.
- De gekozen transportmodus.

Uiteraard wordt de transportkost ook beïnvloed door de locatie(s) van het bedrijf. Er is sprake van een trade-off tussen enerzijds de transportkosten en anderzijds de facilitykosten: hoe meer voorraadvestigingen een bedrijf heeft, hoe kleiner de transportkosten zijn (vermits de goederen dan over een minder grote afstand moeten worden getransporteerd), en omgekeerd.

**De overslagkost** is de kost om de goederen te laden en te lossen. Hoewel deze activiteiten optreden voor en na het eigenlijke transport, maken ze nog steeds deel uit van de logistieke keten: ze moeten dus wel in rekening worden gebracht voor het bepalen van de totale logistieke kost.

Zo kan de transportbeslissing een grote impact hebben op de verpakkingskosten. Vervoer via spoor of water kan een andere, goedkopere verpakking mogelijk maken dan vervoer over de weg, waar vaak kleinere hoeveelheden dienen te worden vervoerd en dus verpakt. De overslagkost is sterk afhankelijk van:

- de ingezette superstructuur (kranen ...)
- het behandelde volume
- de aangelegde infrastructuur
- het ingezette personeel





### Het inventory-theoretic model<sup>25</sup>

Dit model bestaat uit drie theoretische concepten:

► Het transportconcept. Hierbij gebruikt men enerzijds de kost, en anderzijds de snelheid en de betrouwbaarheid om een transportmodus te definiëren.

► Het voorraadconcept. Dit bestaat enerzijds uit het bestellen van voorraad, en anderzijds uit het aanhouden ervan: de cyclische voorraad, de veiligheidsvoorraad, en de voorraad tijdens het transport. Het service-element van transport verbindt deze beide concepten (de snelheid bepaalt de veiligheidsvoorraad en de voorraad tijdens het transport, terwijl de betrouwbaarheid voornamelijk de veiligheidsvoorraad beïnvloedt).

► Het productconcept. Dit neemt de beide concepten samen om een product te definiëren volgens zijn logistieke kost (transportkost, bestelkost en voorraadkost) en volgens zijn service (servicegraad en kost van voorraadtekort).

Oorzaken hiervoor zijn de beschikbaarheid van de alternatieve transportmodi voor specifieke bestemmingen, een te lage frequentie van deze transportmodi of te lange lead times. In deze gevallen blijkt wegvervoer dus de voorkeur weg te dragen wegens haar eenvoud en flexibiliteit, ondanks de hogere transportkosten.

Het is dus duidelijk dat de beslissing van bedrijven niet enkel afhangt van de rechtstreekse transportkost, anders zouden spoorvervoer en binnenscheepvaart een veel groter aandeel hebben. Ook factoren zoals de snelheid en betrouwbaarheid van de vervoersmodus, de flexibiliteit, de controleerbaarheid en de veiligheid spelen mee bij de keuze van de meest geschikte transportmodus. Slechts een aantal van deze kenmerken kunnen worden vertaald in kwantitatieve termen. Dat kan door middel van het inventory-theoretic framework, waarbij men de keuze van de transportmodus laat afhangen van de totale logistieke kost die de transportmodus met zich meebrengt.