

Met het vizier op de toekomst

LOGISTIEK

De internationale Future of Logistics conferentie, die de **CeMAT**-beurs in Hannover voorafging, bekeek hoofdzakelijk de belangrijkste uitdagingen voor de logistieke sector tot in het jaar 2025.....

Professor Christopher Jahns, decaan en directeur van de European Business School (EBS) noemde de toekomst "Het onontdekte land" op de conferentie in Hannover.

De man die deze gevleugelde woorden ooit uitsprak – William Shakespeare – had waarschijnlijk niet meteen aan de logistiek gedacht maar volgens Jahns moet de logistieke sector toch proberen om de uitdagingen waarvoor ze staat van nu tot in het jaar 2025, te doorgronden. "De toekomst heeft invloed op ieder van ons", benadrukte hij "en we moeten deze dan ook serieus nemen."

"We willen niet achterover leunen en alleen

maar filosoferen over de toekomst. We moeten deze met open armen ontvangen, analyseren, er voordeel uit halen, profiteren van de kansen die de toekomst te bieden heeft en de risico's die deze met zich meebrengt beheersen", zegt hij.

Voor de logistiek is er in de toekomst een belangrijke rol weggelegd. De logistieke sector kan namelijk mee bepalen hoe die eruit zal zien, vooral wat betreft het herstellen van het evenwicht in de wereldwijde leveranties. In sommige delen van de wereld wordt namelijk om de paar uur al vers voedsel geleverd en kan men boeken online bestellen om ze binnen één dag al te ontvangen. In andere delen van de

wereld daar in tegen, en dan in het bijzonder die delen die getroffen worden door natuurrampen, duurt het wel weken voordat er hulp aankomt.

Logistiek is de drijvende kracht achter de globalisering volgens Jahns. Daarom hebben de spelers op de logistieke markt de plicht om ervoor te zorgen dat hun inspanningen gericht zijn op duurzaamheid en sociale verantwoordelijkheid.

"We mogen de toekomst niet zo somber inzien als voorspeld wordt. Deze is beheersbaar zo lang we onze handen uit de mouwen steken en haar inderdaad managen", zegt hij.

Vooruit kijken

Het Supply Management Instituut van het EBS is hier al mee begonnen. Zij zijn recent een onderzoek gestart naar 20 economische, politieke, sociale en technologische stellingen over de toekomst. De studie zal bepalen in hoeverre toonaangevende logistieke spelers het eens of oneens zijn met deze stellingen en welke invloed zij volgens hen zullen hebben. Wanneer de deskundigen het erover eens zijn wat de toekomst zal brengen, is de kans namelijk zeer groot dat die voorspelling uitkomt.

Hoewel het onderzoek nog niet afgerond is, tonen de voorlopige resultaten al in hoge mate overeenkomsten over de volgende zeven stellingen:

- De verdere ontwikkeling van economische centra of clusters wordt de sleutel tot succes in de wereldwijde concurrentiestrijd.
 - Het winnen van secundaire grondstoffen uit afval of schroot zal winstgevender worden dan het ontginnen van primaire grondstoffen.
 - Overheidsinmenging zal leiden tot een belangrijke verschuiving van het wegtransport naar water en spoor.
 - Ontwikkelingslanden zullen een belangrijke stem krijgen wanneer hun 'grote steden' volledig geïntegreerd worden in de wereldhandel als centra voor goederen, geld en kennis.
 - Wereldwijde toeleverantieketens op het gebied van gezondheid zullen zorgen voor een snellere reactie op natuurrampen.
 - Transportinnovaties zoals nieuwe voertuigen, aandrijfmethodes en -materialen zullen de brandstofconsumptie aanzienlijk doen dalen.
 - Een gedecentraliseerd productiemodel zal leiden tot vele kleinschalige fabrieken dat weer als gevolg zal hebben dat de logistieke sector grondig zal gaan herstructureren.
- Andere stellingen die de studie wil testen zijn o.a.:
- Toegang tot middelen wordt belangrijker dan toegang tot arbeidskrachten
 - Het probleem van schaarsere



energiebronnen blijft onopgelost

- Logistieke netwerken worden een belangrijker doelwit voor terrorisme
- De ontwikkeling van CO²-uitstoot verklaringen van alle producten en diensten
- Zoet water wordt de schaarseste bron ter wereld
- Vergroot gebruik van automatisering in de logistiek

De eindresultaten van het onderzoek worden in de herfst gepubliceerd.

Strategische aanpassingen

"Hoe de toekomstige goederenstromen eruit zullen zien, hangt natuurlijk grotendeels af van hun huidige vorm", zegt Professor Steven Melnyk van de Eli Broad Graduate School of Management aan de universiteit van Michigan. "Maar jammer genoeg zijn de huidige logistieke ketens als oude kaarten", vertelt hij - beperkt, simplistisch en verouderd. Dat komt vooral omdat de huidige goederenstromen worden gedreven door drie factoren - prijs, levertijd en kwaliteit - terwijl die van morgen meer door strategie en waarde gedreven zouden moeten worden.

"We willen niet achterover leunen en alleen maar filosoferen over de toekomst. We moeten deze met open armen ontvangen, analyseren, er voordeel uit halen"

De uitdaging voor de goederenstroombeheersing van morgen bestaat uit het meerwaarde te creëren voor de klant en dat betekent een grotere nadruk op servicevernieuwing. Bovendien moeten de logistieke managers ook betere leiders worden volgens hem. "We kunnen ons niet langer tevreden stellen met het managen van cijfers alleen, we moeten mensen en culturen managen. Je verandert namelijk niet alleen een strategie maar ook de manier waarop mensen denken en handelen", zegt Melnyk. →

Hoofdfoto.

Het grote vrachtvluchtchip van **World Skycat** heeft een capaciteit van 220 ton (foto met dank aan World SkyCat Ltd).

www.worldskycat.com

1. De logistieke vestiging van Gazeley sluit goed aan op het transportnetwerk (weg, spoor, lucht of water). (foto met dank aan Gazeley.)

www.gazeley.co.uk

2. Christopher Jahns, EBS: "de toekomst is niet somber - deze moet gewoon goed gemanaged worden."





LOGISTIEK 2020

→ “De belangrijkste uitdagingen voor de managers in de logistiek zijn, hoe de veranderingen door te voeren, zowel intern als in hun relatie met externe partners en erkennen dat wat in het verleden succesvol was voor je bedrijf niet meer de succesformule zal zijn voor de toekomst”, zei hij. Daarnaast zullen managers ook hun houding tegenover risico’s moeten aanpassen. Ze mogen zich hierbij niet langer alleen concentreren op de risico’s in de leveranties maar moeten ook rekening houden met zaken zoals prijs, product, timing, reputatie, vraag en zelfs intellectueel eigendom.

Volgens Axel-Peter Ohse, algemeen directeur wereldwijde transacties bij de Deutsche Bank, moet de logistieke keten ook zijn financiële aanpak grondiger bekijken. Slim financieren kan namelijk heel wat meer geld vrij maken op een goedkopere manier.

“ De uitdaging van de logistieke ketens van is om een meerwaarde te creëren voor de klant”

Een grote onderneming met toegang tot goedkopere financiering is misschien wel bereid om een deel daarvan te financieren aan zijn leveranciers in ruil voor een langere betalingstermijn. Zo kunnen de leveranciers profiteren van goedkopere financiering en kan de onderneming zijn bankschulden flink verminderen.

“Een betere informatie voorziening bij financiële instellingen over de logistieke keten kan ook leiden tot een beter begrip bij deze instellingen en zo tot meer toegekende leningen”, voegde Ohse toe.

Een herfinanciering van de logistieke keten zou in de toekomst wel eens een belangrijke handelsvoorwaarden kunnen worden. Maar daarvoor is er meer informatie en transparantie nodig, momenteel is de informatie over

de keten nog te gefragmenteerd. “Net als de fysieke leveranties zelf, moet ook de financiering hoog op de agenda gezet worden van de topmanagers”, voegde Ohse toe.

Gezondheidszaken

De logistieke sector zal in de toekomst ook een cruciale rol spelen in het zorgen voor een betere volksgezondheid wereldwijd.

Paul Lalvani, afgevaardigd bestuurder van O3i en onafhankelijke consultant voor de Bill and Melinda Gates Foundation, Benadrukt dat veel doelstellingen van de VN betreffende wereldgezondheidszorg, als het doen dalen van het kindersterftecijfer, het verbeteren van kraamzorg en het bestrijden van ziektes zoals AIDS, afhangen van de logistieke ketens.

Terwijl logistieke specialisten voornamelijk op de zakelijke markt van geïndustrialiseerde landen operationeel zijn, situeren de grootste gezondheidsproblemen zich in de overheidssector van ontwikkelingslanden. De logistieke ketens in deze gebieden zijn echter heel complex met een groot aantal ‘leveranciers’ (als wereld gezondheidsorganisaties, liefdadigheidsinstellingen en regeringen) en ‘de consumenten’ (de gezondheidsorganisaties in elk van de betrokken landen) met elk hun eigen werking en andere regels en goedkeuringsystemen. De uitdaging bestaat dan ook voornamelijk uit het “beheren van alle raakvlakken” tussen deze partijen.

Momenteel kan het in bepaalde gebieden zelfs een jaar duren voordat de medicijnen in de plaatselijke ziekenhuizen terecht komen. Bovendien is er een enorm verschil in kostprijs. Lalvani haalde bijvoorbeeld een product aan waarvan de prijs schommelt tussen vijf cent en 6 dollar. De uitdaging voor de toekomst is dan ook het verkorten van de levertijd van maanden naar minuten, sneller beslissingen te nemen en de concurrentie te stimuleren zodat zulke grote prijsverschillen de wereld uit geholpen worden.

“Voor veel landen zijn ook de distributiekosten erg hoog, vooral omdat het transport vaak op het allerlaatste moment geregeld wordt waardoor er weinig tijd overblijft om te kijken naar langzamere maar goedkopere transportmiddelen”, oppert Professor Prashant Yadav, onderzoeker bij het Centre for Transportation & Logistics van het Massachusetts Institute of Technology.

“88% van de medicijnen die aan deze landen wordt geleverd, wordt tegenwoordig via de lucht vervoerd terwijl minder dan 4% over de weg en maar iets meer dan 8,5% over zee getransporteerd wordt”, zegt hij. Maar luchtvracht is vaak een onnodige uitgave als je weet dat vele medicijnen minstens 2 jaar goed blijven.

Ook voor Professor Anil Gupta van het Indian Institute of Management in Ahmedabad, is het thema gezondheid een prioriteit. Hij opperde dat de geïndustrialiseerde landen in de toekomst ook meer gebruik kunnen maken van plaatselijke kennis en producten.

Ook buiten de reguliere productie- en logistieke centra worden vele innovaties ontwikkeld die jammer genoeg niet de weg naar de markt vinden. De amfibiefiets die onlangs in India ontwikkeld werd zou bijvoorbeeld medicijnen naar overstroomde gebieden kunnen brengen. Een ander voorbeeld is een machine om bomen mee te beklimmen dat oorspronkelijk werd ontwikkeld voor het plukken van kokosnoten en die nu gebruikt wordt door wetenschappers om het insectenleven in boomtoppen te bestuderen. “De uitdaging is om logistieke ketens te ontwikkelen die gebruik maken van ideeën van mensen van buiten de branche”, zei hij.

Daarnaast moeten er ook logistieke ketens worden ontwikkeld die meer hun oorsprong vinden vanuit de lokale voedselmarkten dan nu. Een grotere verscheidenheid aan voedselbronnen zou beter zijn voor de gezondheid dan de ‘stapel’ voorraden waar zo velen momenteel tot beperkt zijn, zei Gupta. “Wie van ons heeft de afgelopen maand iets geconsumeerd dat gemaakt, ontworpen of geleverd werd door dorpbewoners? Het antwoord is bijna niemand volgens mij,” zei hij.

Wegtransport

Een ander belangrijk thema op de conferentie was de groeiende impact van de logistiek op het milieu en dan vooral de rol die het wegvervoer speelt in de klimaatverandering.

Matthias von Randow, staatssecretaris van het Duitse ministerie van Verkeer, Bouwbeleid en Stedelijke Ontwikkeling zei dat alleen al in Duitsland voorspeld wordt dat het verkeer tegen 2025 met 70% zal toenemen en het vrachtverkeer over de weg zal verdubbelen.

“Landen die dit soort toename verwachten staan voor een enorme uitdaging”, zei hij, deze uitdaging loopt van het verbeteren van de verkeersmanagement systemen voor een beter gebruik van de bestaande infrastructuur tot aanzienlijke investeringen om de infrastructuur uit te breiden.

Tegelijkertijd moeten overheden natuurlijk ook de CO²-uitstoot aanpakken en het aandeel van het wegtransport hierin verminderen door het vervoer te verschuiven naar alternatieven als bijvoorbeeld het spoor.

De belangrijkste uitdaging is echter manieren vinden om het verkeer te verminderen, een concept waarmee de sector al vertrouwd is want daar draait het bij de logistiek uiteindelijk om - het vermijden van onnodig transport.

Het is natuurlijk mogelijk dat we niet anders kunnen dan het verkeer beperken wanneer de oliereserves op raken. Volgens de deelnemers aan de parallelsessie over de dreigende energiecrisis kan het al binnen 20 jaar zo ver zijn. En hoewel er momenteel nog geen voor de hand liggend economisch alternatief is voor olie, dacht deze groep toch dat er op tijd een alternatief gevonden zou worden. Sommigen suggereerden dat oliereserves die momenteel niet rendabel zijn, ontgonnen zouden kunnen worden. Anderen opperden weer dat nieuwe energiebronnen op basis van wind of water bijvoorbeeld benut moeten worden.

“Overheden moeten ook de CO²-uitstoot aanpakken en het aandeel van het wegtransport hierin verminderen”

Ze waren het er echter allemaal over eens dat de druk om alternatieven te ontwikkelen gewoon nog niet groot genoeg is. De wereldwijde energiecrisis zal nog moeten verslechteren vooraleer er voldoende motivatie is om een oplossing te vinden. ■



3. SkyCat aan een cargoterminal. (foto met dank aan World SkyCat Ltd.) www.worldskycat.com
4. Het huidige wegtransport komt meer en meer onder druk te staan door de milieuproblematiek en

dreigende energiecrisis. 5. Door het SkySails System te gebruiken, kunnen brandstofkosten van een vrachtschip met 10-35% per jaar verminderd worden. (foto met dank aan SkySails GmbH & Co. KG) www.skysails.info

