

## ARTIKEL Data delen

# Transparantie biedt logistieke ketenvoordelen

Op afstand afleesbare chips spelen een belangrijke rol in de datacommunicatie.

AUTEUR: JORIS VAN GRONINGEN

Voor de inrichting van productieketens speelt de uitwisseling van data een cruciale rol. Zowel binnen als tussen bedrijven moeten informatiestromen nauw op elkaar worden afgestemd om een efficiënte bedrijfsvoering te bewerkstelligen. Vooral het verstrekken van data aan andere bedrijven blijkt echter een heikele kwestie, ook al is transparantie van groot belang.

## Spanningsveld

Binnen het supply chain management wordt een onderscheid gemaakt tussen interne en externe uitwisseling van gegevens voor de verwerking van producten. Intern levert dat meestal geen probleem op, aangezien er geen grenzen overschreden hoeven te worden. Er zijn uitgekende softwareprogramma's ontwikkeld die iedereen op het juiste moment van de relevante gegevens voorzien op het gebied van bijvoorbeeld voorraadbeheer, orderbevestiging, vervoer, schapruimte in de winkel en klantinformatie.

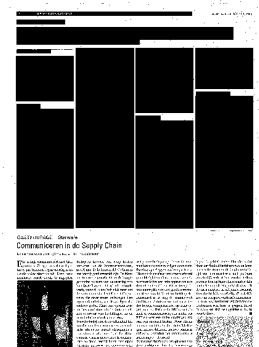
Maar in relatie tot hun zakelijke partners zijn bedrijven vaak wat terughoudender met het verstrekken van data, uit oogpunt van concurrentie. Zakelijke partners, in het bijzonder leveranciers, zijn immers soms ook actief voor concurrenten, vertelt Rob Zuidwijk, hoofddocent van de vakgroep Logistic Decision & Information Sciences aan de Erasmus Universiteit Rotterdam School of Management en in deeltijd verbonden aan de TU Delft als hoogleraar Goederenvervoer en Verkeersnetwerken. "Tegelijkertijd ontkomen bedrijven er moeilijk aan gegevens te delen ten einde hun logistieke ketens op elkaar af te stemmen en te optimaliseren. Dat is het spanningsveld waarin veel bedrijven opereren. Zo biedt transparantie binnen de keten soms enorme logistieke en operationale voordelen. Bedrijven kunnen dan beter acties voorbereiden, de vereiste werkcapaciteit reserveren, de voorraad op peil houden, het transport regelen en de marketingafdeling tijdig inschakelen. Het gaat bij toevoerketens tenslotte

om complexe netwerken, waarbij soms tientallen partijen zijn betrokken die elk hun eigen specifieke rol vervullen in de productie van goederen en diensten. Toch blijven ze enigszins terughoudend als het gaat om het uitwisselen van cruciale bedrijfsinformatie. Dat is begrijpelijk, maar beperkt soms ook hun efficiency en slagkracht."

Een andere belemmering daarvoor is de complexiteit van de keten die het af en toe moeilijk maakt de regie over het productieproces en de verdere verwerking naar de eindgebruiker te bewaren. In de handel met China bijvoorbeeld moeten voor de invoer van een container tientallen documenten worden afgehandeld. Of neem het scheepsvervoer naar de Rotterdamse haven. Je zou zeggen dat de aankomst van een schip met containers uit Hongkong precies is uit te rekenen. "Toch kan het soms wel een dag of meer schelen," aldus Zuidwijk. "Bijvoorbeeld doordat schepen onderweg afwijken van hun oorspronkelijke route en daardoor vertraging oplopen. Bovendien kan de afhandeling van goederen wel eens te kampen hebben met zogeheten congesties. Dit betekent dat schepen voor de kust moeten wachten totdat ze binnen mogen varen. Ook bij de eindbestemming, bijvoorbeeld de Rotterdamse haven, komen zulke congesties wel eens voor. Een andere oorzaak van eventueel oponthoud is een gebrek aan capaciteit bij de verladers. Wat eveneens een rol kan spelen, is de administratieve afhandeling. Al is door elektronische documentverwerking veel winst geboekt, gedurende het maritieme containervervoer moet een ongekend aantal documenten met verschillende instanties worden verwerkt. Als er dan wat misgaat, is met de communicatie daarover doorgaans veel tijd gemoeid.

## Synchronisatie

Behalve het delen van informatie binnen de keten gaat het er in de logistiek om goederen tijdig op de plaats van bestemming te krijgen, alsook om het vergaren van gegevens. Nieuwe tech-



nieken zoals RFID, op afstand afleesbare chips op artikelen, spelen daarbij een belangrijke rol. Op de werkvloer in de winkel geven ze direct informatie over de verwerking van goederen en kunnen ze diefstal voorkomen. Maar ook hogerop in de logistieke keten kunnen die gegevens relevant zijn voor producenten en leveranciers. Ze bieden managers en inkopers informatie over de omloopsnelheid van producten, zodat ze het assortiment snel kunnen aanpassen en daarop ook onmiddellijk hun inkoop en productie kunnen afstemmen. Het gaat hierbij om gegevens waarmee bedrijven een groot concurrentievoordeel kunnen behalen door de informatie snel binnen de organisatie en de keten te verspreiden. Zuidwijk: "Zo kunnen ze productieprocessen, logistiek en verkoop synchroniseren en optimaal op elkaar laten aansluiten. Vroeger waren de verschillende bedrijfsonderdelen vaak eilanden, die apart van elkaar opereerden. Zeker op het gebied van research en development, de ontwikkeling van nieuwe producten, valt met informatie over het product gedurende de gehele levenscyclus, inclusief het gebruik, bij veel bedrijven nog steeds veel winst te behalen."

#### **Onvoorziene factoren**

Bedrijven zijn zich alom meer bewust worden geworden van het feit onderdeel te zijn van een lange keten in een productieproces. Ze raken meer en meer ingericht op samenwerking. "Het gaat daarbij niet alleen om de ontwikkeling van nieuwe producten en de afweging van kosten en baten, maar ook om zaken als transparantie, de impact op het milieu en veiligheid," stelt Zuidwijk. "Wat betreft de transparantie binnen de logistieke keten heeft de informatietechnologie natuurlijk voor een enorme stroomversnelling gezorgd door de inrichting van online platforms waarop de samenwerkende partijen relevante informatie kunnen uitwisselen over bijvoorbeeld de leveranties van hun producten. Dat levert een enorme toegevoegde waarde op in de afstemming van de leveranties en zo van de kwaliteit van de logistieke diensten." Toch is de ketenregie niet volledig te overzien. Producenten hebben met talloze onvoorziene factoren te maken, zoals stakingen of misoogsten. Wel maakt technologie het bedrijven mogelijk direct op de actuele situaties te reageren. Daardoor kunnen ze risico's vermijden of spreiden en openthoud in de logistieke keten tot een minimum reduceren. ■