

De 'doener-Logisticus' leert praten

VLO-conferentie: 'De logisticus ter discussie'

DOOR RADBOUD BERGVOET

VELDHOFEN - De onlangs gehouden VLO-conferentie 'De logisticus ter discussie' maakte één ding duidelijk: de rol van de logistiek manager verandert van uitvoerder naar manager-op-aftand. Sociale vaardigheden en analytisch vermogen winnen aan belang. Maar een positie in het algemeen management lijkt te hoog gegrepen, al zien sommige logistici zichzelf al op de directeursstoel. "Logistici moeten hun rol niet overschatten. Het is tenslotte maar gewoon logistiek."

Lokaal 14 is gevuld met een tiental logistiek managers. Voor hen prijkt een meters-hoog dartbord. In het midden van het bord staat met grote letters 'logistiek'. In de buitenste ring staan de woorden 'inkoop', 'productie', 'distributie', 'R&D', 'financiën', 'leveranciers', 'logistiek dienstverleners', 'verkoop', IT en 'overige'. Het bord is volgeplakt met gele Post It-briefjes waarop de vaardigheden en taken van de logistiek manager staan geschreven. De briefjes zijn afkomstig van de logistiek managers in het lokaal. Hoe meer het gele briefje richting 'bull's eye' is geplaatst, hoe meer de

taak bij de kernactiviteiten van de logistiek manager van de toekomst toort.

Naar sturend model

Opvallend aan het dartbord is dat de bull's eye niet wordt afgedekt met woorden als magazijnbeheer, transport of voorraadcontrole, maar wordt bedolven onder kreten als 'relatiebeheer', 'people management', 'bench marking' en 'change management'. Kortom: het is duidelijk dat er met de logistiek manager wat aan de hand is. Pierre Mijnbergen (IBM), één van de discussiedeelnemers, verwoordt het aldus: "De logistiek manager is nu

nog heel lokaal, fysiek bezig met processen. Op den duur zal hij meer sturend bezig zijn, van afstand." Jan Willem van KPMG: "Je gaat van 'zelf doen' naar een sturend model. Van de logistiek manager vraagt dat meer inzicht in het hele proces: hoe meer je uitbestedt, hoe meer verstand van logistiek je krijgt. Uitbesteden is overigens niet het goede woord, het is 'sourcen': toewijzen, alloceren."

Analytisch inzicht

Imiddels is de tot voor kort nog mysterieuze supply chain-software van I2, Numetrics en Manugistics doorgedrongen tot het algemene gedachtengoed van de logistiek managers, zo bleek uit het verdere verloop van de discussie. En hoewel bijna niemand in Nederland er nog gebruik van maakt - de Rhythm-software van I2 bijvoorbeeld wordt alleen ingezet door Philips en EMI - hebben de logistici al wel een mening over hoe er met deze rekenwonders omgegaan moet worden. André Hintzen (Covil Universal): "De



Alleen de opening van de VLO-conferentie had de vorm van een traditioneel congres. Daarna splitsen de 130 deelnemers zich op in groepjes van tien (foto's: Bob van den Cruyssem)

logisticus moet weten wat hij erin moet stoppen en wat hij eruit krijgt. Hij hoeft niet elk algoritme te kennen maar moet wel de logica begrijpen van de achterliggende software. Analytisch inzicht, dat is wat hij nodig heeft."

Illusie armer

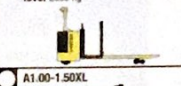
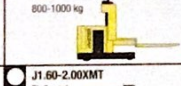
En zo werd er die dag in een tiental lokalen druk gediscussieerd over de toekomst van de logistiek manager. Aan Walther Ploos van Amstel, adviseur bij KPMG Management Consulting en deze dag marktmeester, de schone taak

om alle gedachten samen te vatten tot een overzichtelijke lijst vaardigheden en taken (zie kader). Natuurlijk voegde hij daar als volieder dagvoorzitter nog enkele prikkelende stellingen aan toe. Zoals: "De logisticus wordt een generalist en is de aangewezen persoon om tot de algemene directie door te dringen", direct gevolgd door stelling twee: "Sommige logistiek managers durf je niet buiten de muren van het magazijn te laten". Hoewel grappig bedoeld, gaven die stellingen haarfijn de groeiende tegenstelling aan tussen

het toenemende belang van goederenstroombeheersing en de lagere waardering van het vak logistiek ten opzichte van de bedrijfsfuncties productie, verkoop en financiën. Of, zoals een deelnemer opmerkte: "Het gevaar van dit soort bijeenkomsten is dat mensen hun rol gaan overschatten, ze verliezen de werkelijkheid uit het oog. Maar waar hebben we het over. Het is maar logistiek." De tijd zal leren of de logisticus doortoot tot de top of, een illusie armer, weer me beide benen op de grond belandt.

Verkiezingen bij Geveke!

Kies nu voor het meest complete programma. Kies voor Hyster.

 Handpallettruck 2000 kg	 Elektrische Pallettruck - meeloop 1800-3000 kg	 Elektrische Pallettruck - meerij 2000-3000 kg	 Stapelaar - meeloop 1000-1250 kg
 Stapelaar - counterbalanced 1000-1500 kg	 Stapelaar - meerij 1250-1500 kg	 Reachtruck 1400-2000 kg	 Reachtruck - 4 weg 1200-2500 kg
 Orderpicker-low level 2000 kg	 Orderpicker-mid level 800-1000 kg	 Orderpicker-high level 600-1000 kg	 Turrettruck 1000-1500 kg
 A1.00-1.50XL El. 3-wiel 1 tot 1,5 ton	 J1.60-2.00XMT El. 3-wiel 1,6-2 ton	 J2.00-3.20XMT El. 2-3,2 ton volrubber banden	 E1.50-2.00XMS El. 1,5-2 ton cushionbanden
 E2.00-3.20XMT El. 2-3,2 ton cushionbanden	 E3.50-5.50XL El. 3,5-5,5 ton cushionbanden	 H1.50-2.00XMS Ipg/diesel 1,5-2 ton volrubber banden	 S1.25-2.00XMS Ipg 1,25-2 ton cushionbanden
 H2.00-3.20XMT Ipg/diesel 2-3,2 ton volrubber banden	 H2.50-3.20XMT Ipg/diesel 2,5-3,2 ton volrubber banden	 H3.50-5.50XL Ipg/diesel 3,5-5,5 ton volrubber banden	 S3.50-5.50XL Ipg/diesel 3,5-5,5 ton cushionbanden
 H6.00-7.00XL Ipg/diesel 6-7 ton volrubber banden	 H6.00-7.00XL Ipg/diesel 6-7 ton cushionbanden	 H8.00-12.00XL diesel 8-12 ton volrubber banden	 H13.00-16.00XL diesel 13-16 ton volrubber banden
 H20.00-32.00P diesel 20-32 ton volrubber banden	 H36.00-48.00 diesel 36-48 ton volrubber banden	 H10.00-12.00XL-12EC diesel-container volrubber banden	 Reachstacker diesel-container volrubber banden

Sociale vaardigheden voor de logisticus

Om de toekomst met vertrouwen tegemoet te kunnen zien, moet de logistiek manager, althans de logistiek manager met ambities, over de volgende kennis en vaardigheden beschikken. Opvallend is de nadrukkelijke aanwezigheid van sociale vaardigheden:

- commerciële en communicatieve vaardigheden
- IT-kennis
- strategisch en conceptueel denken
- ketenmanagement
- veranderingsmanagement
- people management
- focus op de klant
- teamspeler
- productontwikkeling
- contract management
- internationale distributie

