

Eindrapportage Service Logistiek Internationaal

Ten behoeve van het Buitenland Promotie Platform



Versie : 01
Datum : 29 december 2015
Projectnr. : PTL08.004
Auteur : Ingrid Reijnen (Gordian Logistic Experts), Liesbeth Staps (TKI Dinalog)

Inhoudsopgave

1	ACHTERGROND EN DOELSTELLING	2
1.1	Achtergrond.....	2
1.2	Export van kennis en kunde.....	2
1.3	Service Logistiek	2
1.4	Doelstelling.....	2
2	ACTIVITEITEN	4
2.1	Marktverkenning in Zuid-Afrika	4
2.1.1	<i>Achtergrond en doelstelling</i>	4
2.1.2	<i>Activiteiten</i>	4
2.1.3	<i>Conclusies</i>	4
2.2	Business meets Science seminar in België	4
2.2.1	<i>Achtergrond en doelstelling</i>	4
2.2.2	<i>Activiteit</i>	5
2.2.3	<i>Conclusies</i>	5
2.3	Special Interest Group Asset Owners	5
2.3.1	<i>Achtergrond en doelstelling</i>	5
2.3.2	<i>Activiteiten</i>	5
2.3.3	<i>Conclusie en vervolgactie</i>	5
2.4	Aanscherpen propositie	6
3	AANBEVELINGEN	7
3.1	Ondernemende initiatieven en innovatie initiatieven koppelen	7
3.2	Verdieping Zuid-Afrika	7
3.3	Verbreiding België	7
3.4	Samenwerking met andere markten	7
3.5	Compliance in Nederland	7
4	FINANCIËLE VERANTWOORDING	8
	BIJLAGEN	9

1 Achtergrond en doelstelling

1.1 Achtergrond

Nederland wil haar logistieke toppositie behouden in 1) de afwikkeling van goederenstromen, 2) als ketenregisseur van (inter)nationale logistieke activiteiten, en 3) als land met een aantrekkelijk innovatie- en vestigingsklimaat voor het verladende en logistieke bedrijfsleven.

De topsector Logistiek heeft voor het internationaliseringsoffensief drie doelen opgesteld:

- 1) Meer logistieke activiteiten van buitenlandse bedrijven in Nederland, waaronder nieuwe internationale business vanuit Nederland door 'regie' op internationale goederenstromen die niet noodzakelijk door Nederland stromen,
- 2) Meer goederenstromen via Nederland,
- 3) Export van logistieke kennis en kunde.

Aan deze drie doelstellingen wordt uitvoering gegeven door het Buitenland Promotie Platform dat begin van 2014 van start is gegaan, met een werkgroep van NDL, Dinalog en NFIA. Hier wordt invulling gegeven aan activiteiten die de overlap van de drie doelstellingen betreft. Eind 2014 is een start gemaakt met:

- Ontwikkeling communicatieplan (lead NFIA), voor de zogenoemde Powered by Logistics koffer.
- Aanzet tot proposities life sciences, e-commerce (beiden lead NDL, nadruk acquisitie) en servicelogistiek (lead Dinalog, nadruk export).
- Ontwikkeling methodologie voor de meting van de export van kennis en kunde en eerste meting.

1.2 Export van kennis en kunde

De export van logistieke kennis en kunde omvat alle diensten in voor de logistieke sector relevante activiteiten die Nederlandse ingezetenen voor ingezetenen van een andere economie verrichten en andersom en omgekeerd. Dit betreft grensoverschrijdende handel, besteding in het buitenland, commerciële aanwezigheid en aanwezigheid van natuurlijke personen.

Het doel is meer toegevoegde waarde creëren voor de BV Nederland door vermarkting van innovatieve kennis en kunde in en aan het buitenland. Het eerste concrete doel is het opzetten van service logistieke control towers vanuit NL. Dit leidt al tot extra BNP. Echter als service logistieke control towers zijn vervolgens enablers voor internationale handel in spare parts en service logistieke diensten.

1.3 Service Logistiek

Servicelogistiek is één van de roadmaps zoals gedefinieerd in de Partituur naar de Top. Het innovatieprogramma van de topsector Logistiek heeft inmiddels veel ervaring opgebouwd, met name in de high tech industrie. Ook is er een Control Tower ontwikkeld voor spare parts management.

1.4 Doelstelling

In de voorloophfinanciering 2014 is een aanzet gemaakt voor de internationale propositie service logistiek, middels gesprekken met het veld en deelname aan kennisuitwisselingsevenementen. Dit heeft geresulteerd in een eerste propositie bestaande uit informatie over servicelogistiek, de achtergronden, supply chain uitdagingen en de expertise in Nederland. Ook bevat deze propositie een aanzet voor concrete opportuniteiten voor spare parts control towers, Maintenance logistiek en reversed Logistics oplossingen met case voorbeelden. De eerste hiervan is uitgewerkt in een aantal factsheets voor verschillende sectoren.

In dit project is deze propositie verder gedetailleerd en is er invulling gegeven aan het actieplan wat uit de propositie voortvloeide. De activiteiten binnen dit project behelzden:

1. Verkenning appetite voor Control Tower services door:
 - 1.1 Markontwikkeling voor innovatie en spare parts control towers in Zuid Afrika, met twee Science meets business events in Gauteng en Kaap.
 - 1.2 Science meets business event in nabije markt ten behoeve van grensoverschrijdende ontwikkeling van control towers
 - 1.3 Special Interest Group (SIG) asset owners tbv case en netwerkontwikkeling grensoverschrijdende operatie van control towers in combinatie met trade , bijvoorbeeld op uitdagende markten als Rusland
 - 1.4 Communicatie: Aanscherpen propositie, ontwikkelen gerichte factsheets voor ondersteuning bovenstaande activiteiten

De gedachte achter deze verkenning was dat cross border implementatie rond Nederland logische uitbreidingen zijn. Echter de eerste verkenning in Zuid Afrika (en Brazilië) wezen uit dat die landen ontvankelijker zijn voor control tower services.

2 Activiteiten

2.1 Marktverkenning in Zuid-Afrika

2.1.1 Achtergrond en doelstelling

Eerdere marktverkenningen in Zuid-Afrika resulteerden in de conclusie dat in Zuid-Afrika de markt openstaat voor service logistieke control towers. Om de markt verder te verkennen is in mei een verkenning uitgevoerd en zijn in november twee seminars gehouden. Het doel was om de reactie op de propositie te verkennen en hoe Zuid-Afrikaanse partijen staan tegenover regie over hun service supply chains op afstand, en nieuwe relaties op te bouwen ten behoeve van gemeenschappelijke innovatie- en business ontwikkeling.

2.1.2 Activiteiten

Ten eerste is in mei een verkenning gehouden waarin verschillende bedrijven en universiteiten bezocht zijn. Hieruit bleek dat er voldoende belangstelling was voor business meets science seminars, zowel vanuit de bedrijven als vanuit de universiteiten.

In november zijn twee business meets science seminars gehouden, zowel in Kaapstad als in Johannesburg. Er is bovendien aansluiting gezocht en gevonden met de handelsmissie vanuit Nederland. Dit heeft geleid tot het ondertekenen van een MoU tussen Gordian Logistic Experts en het Zuid-Afrikaanse Pragma in het bijzijn van premier Rutte.

De seminars zijn zowel in Johannesburg als in Kaapstad zeer positief ontvangen. Wel opvallend was het hoge no-show percentage. Een mogelijke oorzaak hiervan was dat het seminar gratis was, dit geeft in Zuid-Afrika reden om te twijfelen over de kwaliteit van het seminar.

2.1.3 Conclusies

De deelnemende bedrijven zien met name uitdagingen in de service supply chain op de volgende gebieden:

- De grote macht of zelfs monopolie van leveranciers
- De impact van condition monitoring op de spare parts planning
- De kwaliteit en het juist en volledig gebruik maken van beschikbare data in de supply chain, zoals onderhoudsdata, maar ook technische informatie en leveranciersdata.
- Het tekort aan goede en duidelijke communicatie tussen afdelingen binnen een servicelogistieke organisatie. Denk hierbij aan onderhoud, engineering, logistiek en inkoop.

Met name de laatste kwam op verschillende manieren naar voren als een pijnpunt. Er werd soms zelfs gesproken over een "blame cultuur". Dit psychologische probleem leent zich perfect voor een innovatietraject.

De reden dat bedrijven niet direct starten met het oplossen van deze uitdagingen ligt vooral in het feit dat:

- Management geen leiderschap toont en zich geen probleemeigenaar voelt
- De organisatie simpelweg nog te onvolwassen is om professioneel te veranderen
- De bedrijfscultuur, discipline, proactiviteit en duidelijke communicatie mist

2.2 Business meets Science seminar in België

2.2.1 Achtergrond en doelstelling

Stelt u zich eens voor, u heeft alles op orde binnen uw service netwerk. Maar hoe kunnen al deze individuele service middelen het beste worden bestuurd? Hoe houdt u de controle over uw service ketens? Juist.. via een Service Control Tower. Dit thema stond centraal tijdens het Business meets Science seminar op 25 november 2015 in Antwerpen. Gordian Logistic Experts organiseerde dit seminar in samenwerking met het Belgische bedrijf

Argutis in opdracht van de Topsector Logistiek. De link tussen praktijk en theorie zorgde voor interessante discussies.

Het doel vanuit de Topsector Logistiek was om hierin te onderzoeken wat de behoefte is voor de grensoverschrijdende ontwikkeling van service logistieke control towers.

2.2.2 Activiteit

Op 25 november is in samenwerking met het Belgische Argutis een Business meets Science seminar gehouden. Na presentaties van professor Rommert Dekker, het bedrijf Agfa en Gordian Logistic Experts hebben bedrijven hier in een interactieve sessie met elkaar gediscussieerd over service logistieke control towers.

2.2.3 Conclusies

Vanuit de deelnemende bedrijven is er met name interesse in:

- de verbinding tussen condition based maintenance en logistiek
- wereldwijde stocking van spare parts en het management daarvan
- spare parts optimalisatie
- Poolen van planning resources (organisatie, IT, planners)
- Realisatie van een samenwerking tussen organisaties dient aandacht te besteden aan:
 - Wettelijke en privacy regelgeving
 - het zeker stellen van een goede verdeling van kosten en baten.

Er is weerstand vanuit de bedrijven met betrekking tot pooling. Deze weerstand is vaak emotioneel in plaats van rationeel. De conclusie is dat hiertoe sociale innovatie nodig is.

2.3 Special Interest Group Asset Owners

2.3.1 Achtergrond en doelstelling

Er is al jaren sprake van servitization; het transitieproces van productiebedrijven die steeds meer verdienen aan het leveren van diensten in plaats van kapitaalgoederen. Hierdoor zijn niet alleen de afnemers van kapitaalgoederen de asset owners, maar ook de leveranciers waarbij de klant louter nog de dienst afneemt. Voor internationale servicelogistiek zijn er voor asset owners die actief zijn in de maintenance en spare parts service logistiek extra uitdagingen en kansen bij een internationale installed base, met name in moeilijk toegankelijke landen met import barrières.

2.3.2 Activiteiten

In het kader van de buitenlandpromotie activiteiten zijn de voornaamste knelpunten geanalyseerd ne bepaald welke dienstverlening zicht leent voor verdere implementatie van servicelogistieke kennis ter verbetering van de servicepropositie van in Nederland gevestigde service organisaties. Het initiële plan was dit middels een bijeenkomst met asset owners uit het netwerk van Dinalog, Gordian Logistics Experts en het Service Logistisch Forum te doen. Gezien agendaproblemen en de drukke tijd richting het eindejaar, was er onvoldoende beschikbaarheid van de contactpersonen. Tevens bleek het onderwerp minder prioriteit te hebben bij de (service)logistieke verantwoordelijken. Er is vervolgens aangesloten bij de themasessie Design of Service Chains van het Service Logistics Forum op 10 december en daar en in additionele telefonische contacten zijn grensoverschrijdende uitdagingen besproken.

2.3.3 Conclusie en vervolgactie

Uit gesprekken met onder andere Thales, Vanderlande Industries, IBM Nederland, Philips Healthcare en Meyn blijkt dat als grootste knelpunt bij het opereren van een internationale service supply chain vertraging wordt ervaren bij het niet optimaal voldoen aan of functioneren van douaneprocessen. Hierdoor wordt de levertijd aan klanten verhoogd, afhankelijk van de service level agreements is dit onaanvaardbaar. Het beleggen van lokale voorraden is derhalve noodzakelijk. Dit is kostbaar; "buying time by

buying a local warehouse". Voor de logistici wordt dit niet meer ervaren als een groot knelpunt, aangezien de logistieke keten inclusief voorraden hierop is aangepast. Vanuit servicelogistiek douane en compliance oogpunt, zouden goede oplossingen met een hoge servicelogistieke kenniswaarde kunnen leiden tot kostenvermindering en meer toegevoegde waarde in Nederland als zij de noodzaak tot het aanhouden van lokale voorraden wegneemt en de responsetijd wel vergroten. Hiertoe wordt voorgesteld een specifieke bijeenkomst in 2016 te beleggen met compliance verantwoordelijken binnen de servicelogistieke organisaties.

2.4 Aanscherpen propositie

Op basis van de presentaties in de seminars en de conclusies hebben Liesbeth Staps (TKI Dinalog) en Ingrid Reijnen (Gordian Logistic Experts) de propositie service logistiek aangescherpt. Hierin is ook de herijkte service logistieke visie meegenomen.

3 Aanbevelingen

3.1 Ondernemende initiatieven en innovatie initiatieven koppelen

Uit de Business meets Science seminars in België en Zuid Afrika concluderen wij dat de belangrijkste factor tot succes is dat een ondernemend business initiatief gekoppeld is aan een innovatie initiatief. Deze combinatie maakte de Business meets Science seminars in Zuid Afrika tot een groot succes. Daarnaast speelde de betrokkenheid van de Nederlandse ambassade een zeer positieve rol samen met de speciale band die Nederland met Zuid-Afrika heeft. Wij bevelen deze koppeling van ondernemende initiatieven en innovatie initiatieven ten zeerste aan.

3.2 Verdieping Zuid-Afrika

In Zuid-Afrika zijn nu de eerste stappen gezet voor een service logistieke community. Overigens wordt in Zuid-Afrika de term spare parts community gehanteerd, de term service logistiek is daar een onbekend begrip. Om tot een serieuze community te komen, stellen wij voor om door te pakken met een follow-up van de seminars en daarbij uit te breiden naar de kust regio's Port Elizabeth en Durban. In deze regio is onder andere veel automotive industrie en deze regio's hebben we gemist in de seminars in november.

Er was een grote opkomst in Johannesburg, maar ook een meer dan gemiddelde hoeveelheid no shows. Lokale partners melden dat de locatie van de Turbine Hall (midden in Johannesburg) en het ontbreken van de entrance fee mogelijke oorzaken zijn. Hier moeten we in de voorbereiding van volgende events meer onderzoek naar doen.

3.3 Verbreding België

Om in België tot meer service logistieke activiteit te komen van Nederlandse bedrijven, adviseren wij om te werken aan een open community specifiek gericht op service logistiek. Wanneer deze community van voldoende omvang is en er duidelijke ondernemende initiatieven zijn vanuit Nederland, zijn seminars geschikt om te werken aan export van kennis en kunde vanuit Nederland.

3.4 Samenwerking met andere markten

Steeds meer service logistieke vraagstukken vragen om een volledige transparantie binnen de totale keten (verticaal) en tussen diverse Industrieën (horizontaal), ten einde de beschikbaarheid en prestatie van productiemiddelen te maximaliseren en optimaal gebruik te maken van alle beschikbare middelen (voorraden en mensen). Een derde dimensie (naast verticale en horizontale transparantie) is dat ketens zich bevinden in globale wereldwijde netwerken. Nederland kan een internationale innovatieve voortrekkersrol nemen door nauw samen te werken met buitenlandse wetenschapsinstellingen en hun contacten binnen de kapitaal intensieve goederen industrieën. Voorstel is om Business meets Science communities op te zetten in landen met een dominantie in productie en onderhoud van kapitaal intensieve goederen zoals, Duistland, Engeland, Sweden, Canada, Frankrijk en Italië. Een vooronderzoek en marktverkenning moet vooraf gaan aan de het beleggen van bijeenkomsten en opzetten van communities.

3.5 Compliance in Nederland

Wegens compliance issues in de servicelogistieke keten, wordt nu extra voorraad aangehouden in de lokale warehouses. Nederland kan in de servicelogistieke keten meerwaarde bieden door hiervoor oplossingen te bieden. Hiertoe wordt voorgesteld in 2016 een specifieke bijeenkomst te beleggen met compliance verantwoordelijken binnen de servicelogistieke organisaties.

4 Financiële verantwoording

Een totaal overzicht van de gemaakte kosten, vind u hieronder.

Organisatie	Medewerker/deelnemers	Aantal externe aanwezigen	Aantal uren	Uurtarief	Kosten
BMS Johannesburg	Deelnemers	21	8	€ 100	€ 16.800
BMS Kaapstad	Deelnemers	38	8	€ 100	€ 30.400
BMS België	Deelnemers	9	6	€ 100	€ 5.400
SIG Asset owners	Deelnemers	0	4	€ 100	€ -
Gordian	Jan Willem Rustenburg		188	€ 125	€ 23.500
	Ingrid Reijnen		60	€ 100	€ 6.000
	Kelly van Raaij		297	€ 75	€ 22.275
	Stijn Wouters		105	€ 100	€ 10.500
	Roy Peters		8	€ 125	€ 1.000
	Wendy van Rijsbergen		35	€ 75	€ 2.625
	Jürgen Donders		15	€ 125	€ 1.875
	Miranda Nooijen		78	€ 125	€ 9.750
TKI Dinalog	Liesbeth Staps		102	€ 125	€ 12.750
Universteit Twente	Henk Zijm		53	€ 125	€ 6.625
Erasmus Uni. Rotterdam	Rommert Dekker		11	€ 125	€ 1.375
Directe kosten	Verkenning Zuid-Afrika				€ 813,59
	BMS België				€ 1.614,13
	BMS Zuid-Afrika				€ 7.104,10
Totaal					€ 160.407

Het cofinancieringsresultaat is hiermee 80,05%.

Bij dit resultaat merken we het volgende op:

- Het aantal deelnemers is veel lager uitgevallen dan in het projectplan is opgenomen.
- Er is veel meer tijd in de voorbereiding van de BMS seminars in Zuid-Afrika gaan zitten dat was begroot. Met name Kelly van Raaij heeft veel tijd besteed aan het uitnodigen, marketing en nabellen van de potentiële deelnemers.
- Uiteindelijk is de SIG voor Asset Owners in de gewenste vorm niet doorgegaan. Liesbeth Staps heeft hiertoe wel met betrokkenen gesproken, maar omdat er geen specifieke bijeenkomst is geweest, is er ook geen aanwezigheidslijst getekend.
- De directe kosten zijn nog niet compleet. Er missen nog kosten vanuit Zuid-Afrika. Deze kunnen wegens zomer reces op dit moment niet aangeleverd worden. Er zijn nog hotelkosten gemaakt en kosten voor binnenlandse vluchten in Zuid-Afrika.

Bijlagen

Urenverantwoording Gordian	SLI.01a
Urenverantwoording Liesbeth Staps	SLI.01b
Urenverantwoording Henk Zijm	SLI.01c
Urenverantwoording Rommert Dekker	SLI.01d
Deelnemerslijst België	SLI.01e
Deelnemerslijst Zuid-Afrika	SLI.01f
Overzicht directe kosten	SLI.01g