



De saldo's van de risico's

Het consultancybedrijf Möbius en de Vlerick Leuven Gent Management School hebben samen een onderzoeksproject uitgevoerd voor het aanbieden van een totaalbenadering voor het beheer van supply chain risico's. Tijdens de jaarlijkse supply chain conferentie die op 26 september in Gent plaatsvindt, zullen de eerste bevindingen worden toegelicht, hoewel het eindresultaat pas in de lente van volgend jaar zal worden voorgesteld. De Lloyd kreeg een avant-première door Els Pandelaere (Vlerick) en Jonas Hatem (Möbius).

Marcel Schoeters

Julie onderzoek draagt als titel 'Supply Chain Risk Management in de Benelux'. Mag men daaruit concluderen dat er op dat vlak nog weinig onderzoek werd verricht in de Benelux?

JH: De voorbije jaren heeft men gestreefd naar een model dat focuste

maatregelen die vooral op efficiëntie gericht zijn.

EP: Er wordt beweerd dat bedrijven die 'lean' willen produceren (waarbij alle kosten die niet bijdragen tot de creatie van toegevoegde waarde voor de klanten als verspilling worden beschouwd, nvdr), meer

JH: Het komt er dus op aan om die risico's te analyseren en te kwantificeren. Je moet aldus de impact van die risico's proberen in te schatten en te integreren, d.w.z. een antwoord formuleren op de vraag hoe je er mee gaat omgaan. Je kan de risico's aanvaarden en er een zekere invloed op trachten uit te oefenen via hertekenen of verzekeren, d.w.z. opties die passen in de interne organisatie.

Je kan ze ook gaan transfereren, dus bij een ander plaatsen. Je kan ze ten slotte ook elimineren, bijvoorbeeld door andere afspraken te maken met je leveranciers, onder-

gedistilleerd, die we op basis van interviews bij bedrijven hebben getest en aangepast. Daarna hebben we de aangepaste lijst nog eens getest bij drie bedrijven en dan een simulatie gedaan. We hopen midden 2009 met de definitieve resultaten naar buiten te kunnen komen.

Zijn supply chain risico's van een andere aard in grote logistieke gateways zoals die in de Benelux bestaan?



Els Pandelaere van de Vlerick Leuven Gent Management School.

ELS PANDELAERE

- °Zottegem, 1977
- Licentiate in de Toegepaste Economische Wetenschappen (Universiteit Gent)
- Senior wetenschappelijk medewerker in het Operations & Technology Management Centre aan de Vlerick Leuven Gent Management School. Haar onderzoeksdomein is manufacturing en supply chain management met een focus op supply chain risk management en sustainable supply chain management.

«De bedoeling is ondernemingen een duidelijk beeld te verschaffen van de belangrijkste risico's in hun supply chain»

op de afbouw van voorraden en de voorkeur gaf aan JIT, voornamelijk als kostenbesparende factor. Met de globalisering gaat men zowel de levering naar de klanten als de sourcing meer spreiden.

Dat betekent dat de supply chain steeds complexer wordt, gecombineerd met

risico's creëren in hun supply chains. Dit is niet correct. Het gaat er om 'lean' te zijn op de juiste locatie in de keten. Deze stelling werd in de Benelux in het kader van supply chain risk management nog niet onderzocht.

aannemers en klanten, of door het hertekenen van de supply chain.

In alle gevallen moet je echter je manier van reageren op voorhand bekijken en proactief optreden: een actieplan opstellen en in werking laten treden van zodra er wat gebeurt.

EP: Indien je kiest voor hertekening, moet je de kosten daarvan afwegen tegen de baten volgens het 'value for work'-principe.

Kan je op het vlak van supply chain risico's een soort brandoefening houden?

JH: Afhankelijk van het type risico, is er een andere manier om te testen. Er bestaan naast real life oefeningen ook simulatiemodellen d.m.v. geavanceerde computermodellen die kunnen analyseren wat de impact van een bepaald evenement kan zijn. Deze zijn natuurlijk minder "ingrijpend" en bieden meer flexibiliteit.

Hoe ziet jullie onderzoek er uit?

EP: We zijn in 2007 gestart met een literatuuronderzoek om na te gaan wat er al over dit onderwerp was geschreven. We hebben daaruit een risicolijst

Vlerick

De geschiedenis van de Vlerick Leuven Gent Management School begint in 1953 met de stichting van het Seminarie voor Productiviteitsstudie en -Onderzoek, ondergebracht bij de Rijksuniversiteit Gent.

In 1998 werd de school officieel losgekoppeld van de UG en gefusioneerd met het in 1968 gestarte MBA-programma van de Faculteit Toegepaste Economische Wetenschappen van de Katholieke Universiteit Leuven.

EP: Momenteel is het nog te vroeg om daar uitspraken over te doen. De grootschalige enquête moet nog van start gaan. We bereiden die enquête voor om de risico's die typisch zijn voor onze regio te identificeren. Dat onderzoek wordt niet alleen uitgevoerd bij logistieke bedrijven, maar ook bij de producenten, zowel bij kmo's als grote bedrijven.

Wat gaan jullie op 26 september dan precies voorstellen?

EP: We gaan de eerste resultaten laten zien van de risico's die we tot nu toe geïdentificeerd hebben. Het is de bedoeling om in discussie te gaan met het publiek. De resultaten van ons onderzoek vormen trouwens maar een van de onderdelen van het programma. Daarin staat in feite het crisismanagement centraal in een ruimere context. Er zit immers ook een financieel aspect aan vast.

Hoe hebben jullie het onderzoek onderling verdeeld?

EP: Vlerick heeft zich geconcentreerd op het studieaspect.

JH: Möbius levert advies, met de bedoeling om een instrument tot benadering te verschaffen.

Wat willen jullie met dit onderzoek precies bereiken?

JH: Het is de bedoeling ondernemingen een duidelijk beeld te verschaffen van de belangrijkste risico's die zich manifesteren in hun supply chain en de impact die zij kunnen hebben. Dit zal niet enkel op een kwalitatieve wijze gebeuren, maar tevens zullen de gevolgen van een risico dat zich heeft voorgedaan kwantitatief inzichtelijk worden gemaakt.

Verder zal een bedrijf worden ondersteund bij het blootleggen van opportuniteiten om risico's op de meest aangepaste wijze te benaderen en bij de keuze van de juiste strategieën. Hier geldt ook weer dat de impact van die maatregelen niet enkel kwalitatief maar ook kwantitatief ingeschat zal worden. Hiertoe wordt een beslissingsondersteunende software tool gebouwd, de Möbius Risk Management Suite (MRMS).

Het verschil met de bestaande onderzoeksprojecten is het ontwikkelen van een totaalpakket met inbegrip van een oplossing voor het kwantificeren van risico's en de bijbehorende mitigatiestrategieën.

www.vlerick.be
www.mobius.eu



Jonas Hatem van Möbius.

JONAS HATEM

- °Gent, 1978
- Opleiding: Handelsingenieur, EHSAL Brussel, 2004
- DES en gestion des risques financiers, Facultés Universitaires Saint Louis, Bruxelles, 2007
- Sinds 2004 in dienst bij Möbius
- Combineert kennis uit beide kennisgebieden (business process management en supply chain management)

Möbius

Opricht in 1997 door Prof. Dr. Ir. Hendrik Vanmaele als spin-off van de UG. In 2004 zette Möbius een samenwerking op met Vlerick. Möbius heeft ondertussen drie vestigingen in België, plus in Nederland, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk.

IN DE UITZENDING VAN LLOYD TV NU DONDERDAG OP WWW.LLOYD.BE

- Volvo Trucks in Gent breidt activiteiten uit
- Truck Center Mercedes-Benz in Antwerpen start verkoop van nieuwe Actros

LloydTV

Voor meer informatie mailen naar lloydtv@lloyd.be