

# Logistiek Vlaanderen en zijn trends

Vlaanderen heeft vandaag een hoge grondwaarde als logistieke regio in Europa en beschikt over heel wat troeven om logistieke operaties aan te trekken. Heel wat evoluties vormen een bedreiging voor de toekomst van de logistiek in Vlaanderen; andere houden dan weer grote opportuniteiten in. Niettemin blijft innovatie een sleutelrol spelen in de verdere ontwikkeling van Vlaanderen als een logistieke regio.

**De troeven van Vlaanderen**  
Vlaanderen beschikt vandaag over een belangrijk aantal voordelen om zichzelf als vooraanstaande logistieke regio te positioneren. Dat we als regio een *hoge productiviteit* halen, mede te wijten aan de hoge automatiseringsgraad, is genoegzaam bekend. Ook een goed *geïntegreerde transportinfrastructuur* is voorhanden, met de transfertpunten om



van transportmodus te kunnen wisselen. Specifiek voor het aantrekken van logistieke operaties biedt Vlaanderen nog bijkomende voordelen. De *meertaligheid en de hoge scholingsgraad* van de arbeidskrachten biedt niet enkel mogelijkheden om Europese Distributie Centra (EDC's) aan te trekken, maar evenzeer om contactcentra te bestaffen. Bovendien bevindt Vlaanderen zich *in het zwaartepunt van de Europese banaan*, de zogenaamde "blue banana", die de regio's omvat van waaruit Europese distributie tegen de goedkoopste mogelijke transportkost en tegen een haalbare servicegraad voor de meeste consumptiegoederen kan gerealiseerd worden (zie fig.1). In dit kader spelen ook de Vlaamse havens en de luchthaven een belangrijke rol.

Vlaanderen vestigt naar schatting ongeveer 28% van alle EDC's in vergelijking met onze voornaamste buurlanden in de banaan (zie fig. 2).

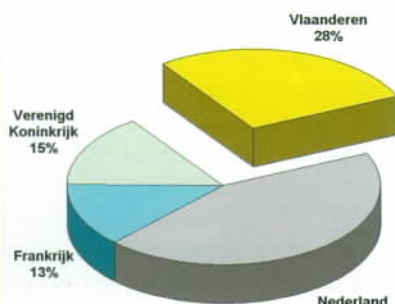
De ongeveer 180 EDC's -waarvan er ongeveer 80% in eigen beheer zijn en dus 20% uitbesteed- die vandaag in Vlaanderen operationeel zijn, oefenen een bijzondere aantrekkingskracht uit op nieuwe potentiële investeerders (zie fig. 3).

Ook de aanwezigheid van een substantieel aantal globale logistieke dienstverleners in onze regio mag als een maatstaf voor het logistieke gewicht ervan geïnterpreteerd worden.

**De bedreigingen voor Vlaanderen**  
De hoge logistieke grondwaarde van Vlaanderen zal echter -in de toekomst nog meer dan nu al het geval is- permanent onder druk komen te staan. De oorzaken hiervoor moeten zowel intern als extern gezocht worden.

Een belangrijk intern probleem is rechtstreeks gerelateerd aan de doorgaans *lage winstmarges*, verbonden aan de klassieke logistieke uitbestedingsactiviteiten voor opslag en distributie. Voor dergelijke operationele activiteiten is de concurrentie tussen logistieke dienstverleners ontzettend hard. Opdrachtgevers werken dergelijke concurrentie ook in de hand door offerteaanvragen ("tenders") uit te schrijven, waarbij de logistieke partner uiteindelijk geselecteerd wordt op het criterium van -meestal een korte termijn- kostenminimalisatie. Hierdoor dreigen logistieke dienstverleners in een kostenspiraal terecht te komen. Om deze spiraal te doorbreken, moeten logistieke dienstverle-

## 2. EDC-MARKTAANDEEL IN VLAANDEREN



Bron: Business Mobility International (2002)

ners investeren in het ontwikkelen van diensten met toegevoegde waarde, die bovenop de operationele activiteiten kunnen aangeboden worden. Wat kan de logistieke dienstverlener weerhouden om het voorraadbeheer te doen van de producten van zijn opdrachtgever opgeslagen in zijn magazijn? Daartoe moet hij echter voldoende expertise en kennis in de materie kunnen voorleggen. Hij moet hiervoor dus een middelmanagement van academisch geschoolde mensen aanwerven. In tegenstelling tot het grootste deel van het personeelsbestand van de logistieke dienstverlener, behoort zo'n middelmanagement niet tot het operationele kader; integendeel ze zijn verantwoordelijk voor het maken van offertes, het implementeren van toegevoegde-waarde-diensten en het ontwikkelen van nieuwe diensten. Diensten met toegevoegde waarde zoals voorraadbeheer, orderopname, assemblage, uitgestelde productie, hersteldiensten en self-billing, maken het de logistieke dienstverlener mogelijk om met beduidend hogere marges te werken dan in het geval van zuiver operationele activiteiten.

Naast deze bedreigingen van binnenuit is Vlaanderen eveneens onderworpen aan een aantal externe gevaren wat logistiek betreft. Onder invloed van een toekomstige toename van de koopkracht in Oost-Europa, *verschuift de Europese banaan in oostelijke richting*. Dit maakt dat Vlaanderen zijn positie in het gravitatiecentrum van de banaan ziet verdwijnen. Hoewel de afzetmarkt hierdoor groter wordt, heeft Vlaanderen een belangrijk loonkostnadeel in vergelijking tot Oost-Europese landen, zeker wat betreft operationele logistieke activiteiten met lage marges.

De *congestieproblemen*, de continue druk op de *leveringstijdvensters*, maar ook de *competitie van een aantal Zuid-Europese havens* voor de "Gateway to Europe"-functie, vormen daarenboven nog een permanente bezorgdheid voor Vlaanderen als logistieke regio.

### Opportunities in globale SCM trends

Binnen de algemene supply chain trends die zich vandaag de dag aftekenen, zijn er toch een aantal die de bijzondere aandacht van Vlaanderen moeten opeisen. Een heel belangrijke is wellicht die van *massa-customisatie*. Hierbij poogt een bedrijf zijn supply chain zodanig te configureren dat de opties en de variaties aan een product zo laat mogelijk in de keten toegevoegd worden. Denk hierbij maar aan de gekleurde verf die je vandaag in de winkel koopt: een basisverf waaraan een specifiek kleuropigment wordt toegevoegd. Hierdoor wordt het generiek product, de basisverf, zo lang mogelijk en in massa door de logistieke keten getrokken. Enkel helemaal op het einde, zo dicht mogelijk bij de klant, wordt het product gecustomiseerd: aangepast aan de wensen van de klant. Voor vele producten gebeurt deze uitgestelde productie (postponed manufacturing) of een eventuele laatste assemblagefase, in het distributiemagazijn. Dit zijn logistieke concepten die wel eens zeer belangrijk kunnen worden voor de industriële toekomst van Vlaanderen. Sinds de jaren '90 verdwijnt de basisproductie uit onze regio, met Ford Genk als het meest recente bewijs.

Vlaanderen moet zich vandaag met zijn troeven heel sterk focuseren op voornoemde bovenbouw of afgeleide productie, in de logistieke wereld beter bekend

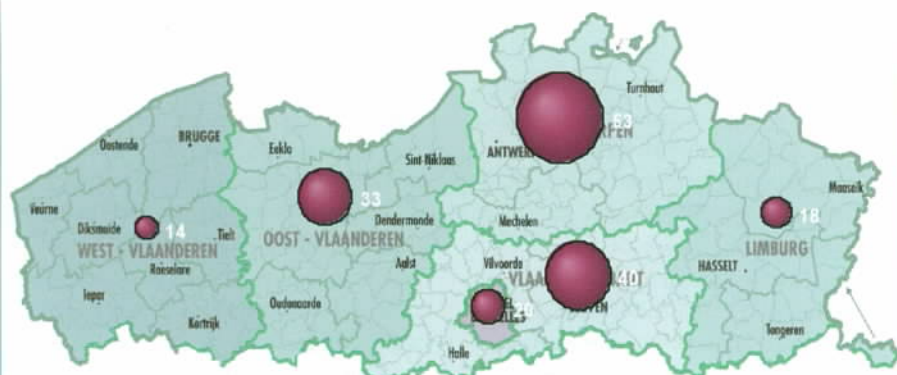
onder de term Value Added Logistic (VAL)-activiteiten ofte logistieke activiteiten met toegevoegde waarde. Laten we niet vergeten dat in een straal van 500 km rond Vlaanderen zich meer dan 60% van de Europese koopkracht bevindt. Dit impliceert dat de eindconsument, gemiddeld gezien, heel dichtbij ligt. Dit maakt van Vlaanderen de ideale logistieke uitvalsbasis voor het opzetten van dergelijke VAL-activiteiten. Bovendien kunnen VAL-activiteiten arbeidsplaatsen voor heel wat laaggeschoolden bieden; voor het opzetten en uitdenken hiervan is er dan weer logistieke kennis en expertise nodig.

### indien Vlaanderen zijn toekomst in de logistiek wil veilig stellen, zal de aandacht veel meer moeten uitgaan naar de informatiestroom

Ook de trend naar *uitbesteding van niet-kernactiviteiten*, maakt dat steeds grotere delen van de logistieke keten beheerd worden door logistieke dienstverleners. De informatie- en telecommunicatie (ICT) technologie wordt daarbij steeds belangrijker. ICT beïnvloedt immers mee de manier waarop logistieke partnerships worden opgezet. Slechte partnerships kunnen niet langer noodgedwongen worden aangehouden om de te grote startinvesteringen in ICT-communicatie tussen de partijen te kunnen afschrijven. Vandaag investeert de leidende logistieke dienstverlener verhoudingsgewijs meer in open en flexibele ICT-platformen dan in vrachtwagens en magazijnen.

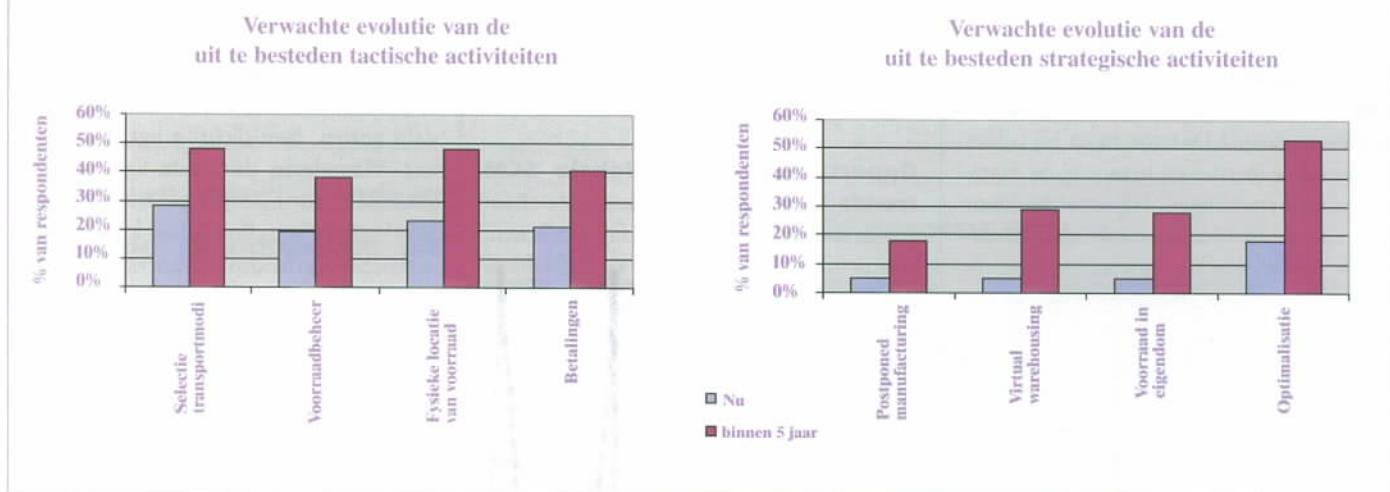
Steeds meer bedrijven beginnen in te zien dat een efficiënt en effectief *supply chain management (SCM)* een competitief voordeel kan opleveren. Dit wordt bevestigd door de recente studie van de European Logistics Association, BearingPoint en de Universiteit van Darmstadt (2003) die de invloed van SCM op de bedrijfsstrategie heeft onderzocht. Bijgevolg wordt SCM steeds meer een agendapunt op strategisch niveau in de raad van bestuur. Dit is niet moeilijk te verstaan. Voor heel wat producten, zoals high-tech en modegebonden producten met zeer korte levenscyclus, is een zeer korte leveringstijd cruciaal. Dit kan enkel gegarandeerd worden door een snelle doorstroming van de goederen en moet dus voorafgegaan worden door de bijhorende informatie. Ook daarom zien we bij ons steeds meer de directeur

### 3. SPREIDING VAN DE 178 EDC'S IN VLAANDEREN EN BRUSSEL



Bron: Europese Distributiecentra en value added activiteiten in Vlaanderen: Economische betekenis en concurrentiepositie (2002)

## 4. EVOLUTIE VAN TACTISCHE EN STRATEGISCHE UITBESTEDINGSACTIVITEITEN



Productie van weleer vervangen worden door een directeur SCM, verantwoordelijk voor een veel breder domein.

**De logistieke dienstverlening en uitbesteding** De logistieke dienstverlener bestaat vandaag in vele gedaanten. In zijn meest traditionele vorm gaat het om een bedrijf met vrachtwagens en/of magazijnen. Dikwijls wordt dit type van logistieke dienstverlener met de term 2PL aangeduid, verwijzend naar de zuiver operationele activiteiten van opslag, distributie en/of transport die deel uitmaken van het uitbestedingspartnership.

2PL is de lagere vorm van 3PL (Third Party Logistics Service Provider). Met 3PL wordt verwezen naar de logistieke dienstverlener die bovenop een operationele activiteit in een partnership ook een aantal waarde-toevoegende activiteiten en een gedegen ICT-integratie kan aanbieden.

We spreken zelfs van een 4PL-partnership indien belangrijke delen of zelfs de gehele supply chain uitbesteed en geoptimaliseerd wordt. Bij een 4PL-partnership vormen het ICT-platform en de ICT-integratie bijgevolg de ruggengraat van de samenwerking; eigen vrachtwagens en magazijnen zijn van ondergeschikt belang voor een 4PL en kunnen dus perfect bij subcontractanten betrokken worden.

Men spreekt ook wel eens over een Lead Logistics Partner (LLP) als dirigent van een gemeenschap van subcontractanten. De LLP plant en controleert de supply chain en stuurt subcontractanten aan. De overgang van 2PL naar 4PL komt in feite overeen met de verschuiving van de controle over de goederenstroom naar die over de informatiestroom.

Vlaanderen wordt vandaag nog te veel gedomineerd door 2PL-partnerships, dik-

wijls tot stand gekomen na een uitputtende competitie in een "tender" proces. De invulling van het partnership omvat enkel operationele activiteiten, die dikwijls aan een minimale marge worden uitgevoerd. Deze vicieuze cirkel van minimale marges kan doorbroken worden door bovenop de goederenstroom ook de informatiestroom, gerelateerd aan de uitbesteding, te gaan beheren.

### logistieke dienstverleners zullen de opdrachtgever proactief moeten benaderen met hun specifieke sector kennis

Dit is een cruciale evolutie voor de Vlaamse logistieke sector, aangezien de goederenstroom zich snel kan verplaatsen naar lage loonlanden. Aangezien door de beschikbare ICT vandaag, de informatiestroom en de goederenstroom losgekoppeld kunnen worden, kunnen de goederen zonder de daaraan verbonden informatiestroom verplaatst worden. Dus, indien Vlaanderen zijn toekomst in de logistiek wil veilig stellen, zal de aandacht veel meer moeten uitgaan naar de informatiestroom, bovenop de goederenstroom.

Het verleggen van de aandacht en de activiteiten naar de informatiestroom zal in Vlaanderen echter geleidelijk moeten gebeuren. Het opzetten van een logistiek partnership met een 4PL, een ICT-bedrijf zonder vrachtwagens en magazijnen, gaat misschien vandaag nog te ver voor de meeste opdrachtgevers. Een manier om deze overgang te realiseren is de transitie van 2PL- naar 3PL-activiteiten geleidelijk te laten verlopen, door bovenop of naast

de operationele activiteiten stelselmatig activiteiten en diensten met toevoegende waarde aan te bieden. Waar operationele activiteiten doorgaans vergoed worden in palletprijs-equivalenten, worden waarde-toevoegende activiteiten eerder verrekend in een raam van winstdeling. Nemen we het voorbeeld van de uitbesteding van het voorraadbeheer: de totale kostprijs die hiervoor vandaag wordt aangerekend, is de totale kost van de dienstverlener om de voorraad te beheren. Wanneer deze dienstverlener zijn expertise en knowhow echter als middelen inzet om de totale jaarlijkse voorraadkost met x% te verminderen, kan die x% verbetering worden verdeeld tussen de opdrachtgever en de logistieke dienstverlener. In een dergelijk partnership hebben de beide partijen er dus belang bij om de samenwerking continu verder te optimaliseren.

Eens een logistieke dienstverlener voor zichzelf de strategische keuze heeft gemaakt over de specifieke dienstverlening en de specifieke markten die hij wil benaderen en bedienen, moet hij zich ook als dusdanig positioneren. Hij zal met zijn specifieke sector kennis de opdrachtgever proactief moeten benaderen en overtuigen dat hij met zijn expertise en zijn value-added services en activiteiten de juiste logistieke noden van de opdrachtgever kan beantwoorden.

Een aantal logistieke dienstverleners, ontstaan vanuit een "re-insourcing" van de eigen logistieke activiteit door grote industriële groepen met specifieke industriële expertise, passen dit principe vandaag reeds toe. Zij positioneren zich duidelijk op basis van hun sectorspecifieke industriële kennis en niet zozeer op basis van hun magazijnen en vrachtwagens om hun logistieke dienstverlening aan te prijzen.

Een KPMG-studie uit 2000 bevestigde reeds de verwachte evolutie van de 2PL-partnerships naar de 3PL- en zelfs 4PL-partnerships, waarbij bovenop de tactische steeds meer strategische logistieke activiteiten worden uitbesteed (zie fig. 4). Ook de prijsstructuur van de partnerships evolueert hierbij steeds meer van een activity-based costing principe (kost per pallet voor opslag en transport) naar een gain-sharing principe. Immers, 3PL- en 4PL-partnerships omvatten waarde-toevoegende diensten die aanleiding geven tot een win-win situatie, waarbij de mate van samenwerking doorslaggevend is voor de grootte van de gerealiseerde besparing of winst.

**Collaboratie en consolidatie** Hoewel Vlaanderen als ideale vestigingsplaats voor EDC's gekenmerkt staat, kunnen slechts een handvol Vlaamse logistieke dienstverleners EDC-operaties ondersteunen.

**door een collaboratief netwerk op te zetten, kunnen kleinere dienstverleners een breder geografisch gebied en een grotere waaier aan activiteiten aanbieden**

Door een *collaboratief netwerk* op te zetten, kunnen ook kleinere logistieke dienstverleners een veel breder geografisch gebied met meer diensten aanbieden. Een collaboratief netwerk is een verticaal partnership waarbij meerdere logistieke dienstverleners hun orders samenbrengen

en toewijzen aan de meest geschikte partner, op basis van een aantal criteria, zoals de geografie of de gevraagde dienstverlening. Experimenten hebben uitgewezen dat kostenbesparingen van meer dan 15% werden gerealiseerd, ondermeer door een betere benutting van de capaciteit en het afleggen van minder afstand.

Dergelijke samenwerkingsverbanden beginnen nu in Europa en ook in Vlaanderen de kop op te steken. Belangrijke elementen hierbij zijn: de rol van een arbitrageorgaan dat de opdrachten toewijst, eventueel een centraal ICT-platform, maar ook een homogene kwaliteit van de dienstverlening.

Logistieke dienstverleners kunnen echter nog andere vormen van partnerships aangaan. Interessante partnerships zijn deze in e-markten, waarbij een logistieke dienstverlener kan instaan voor een *volledig e-fulfilment* traject. Een koper die producten koopt via de e-markt, ziet zijn order behandeld worden door het contactcenter van de logistieke dienstverlener. Zijn producten worden vervolgens klaargemaakt in het magazijn en afgeleverd met de vrachtwagens van de logistieke dienstverlener. Het is ook de dienstverlener die de koper factureert en vervolgens terugfactureert aan de verkoper (e-billing en self-billing concepten). Dit betekent dat de hele cyclus, van bestelling tot levering en facturatie, gecontroleerd wordt door de logistieke dienstverlener. Met dit voorbeeld wordt nogmaals duidelijk hoe belangrijk de controle over de informatiestroom is voor logistieke dienstverlening. Een andere, maar daarom niet minder innovatieve, vorm van partnership waarin logistieke dienstverleners betrokken kunnen worden, zijn de *consolidatiecentra*. Een consolidatiecentrum kan beschouwd

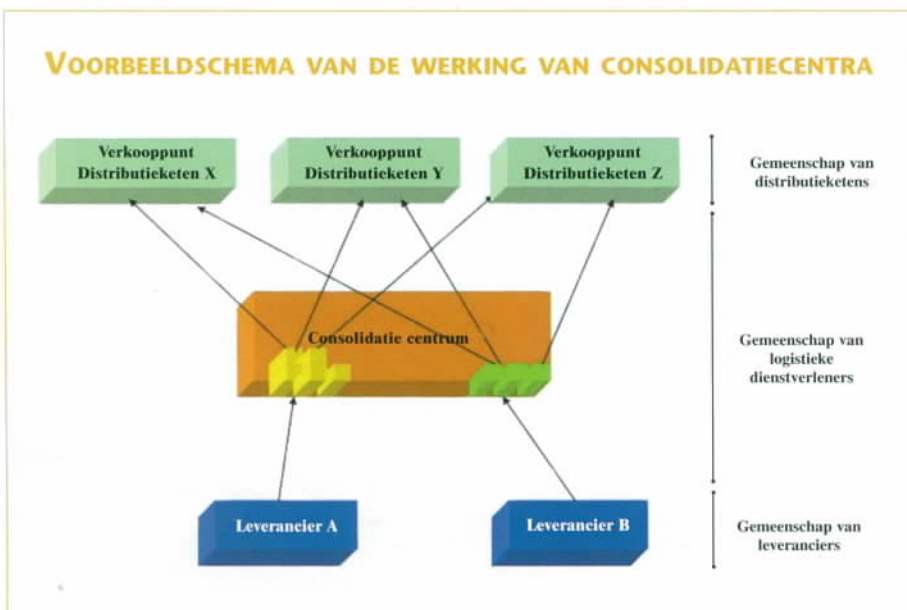
worden als een groot distributiecentrum, meestal voorbehouden voor een zeer beperkt aantal of zelfs maar één categorie producten (bv. hi-fi uitrusting, verse voeding,...). De bedoeling is dat alle (concurrenten) leveranciers hun voorraad van de betreffende categorie producten in het consolidatiecentrum opslaan en zelf aanvullen. Daarnaast heb je een gemeenschap van (concurrenten) distributieketens die zichzelf vanuit het distributiecentrum bevoorraden, door uit de beschikbare voorraad de goederen weg te nemen, zonder voorafgaande reservatie. De distributieketens bevoorraden op die manier hun verkooppunten rechtstreeks vanuit het consolidatiecentrum.

Daartussen bevindt zich de gemeenschap van (concurrenten) logistieke dienstverleners die instaan voor het inkomend en uitgaand transport, de distributie en de werking van het consolidatiecentrum.

Het spreekt voor zich dat het beheer van een dergelijk consolidatiecentrum een bijzonder complexe materie is, zowel wat betreft de goederenstroom en mogelijks nog meer wat betreft de informatiestroom.

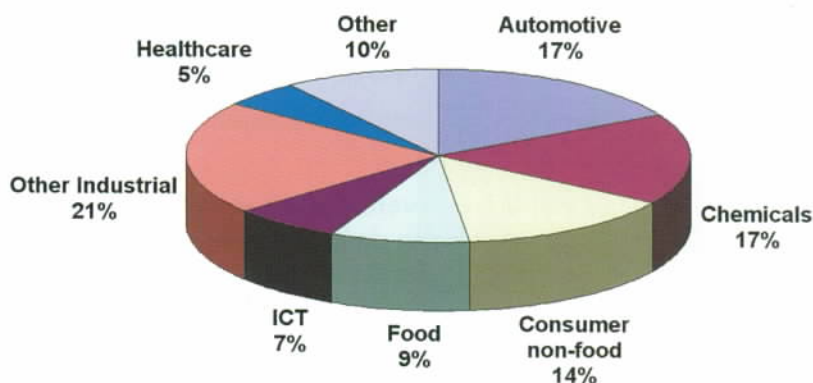
De besparingen en optimalisaties die in een dergelijk consolidatieconcept kunnen gerealiseerd worden, zijn echter zeer substantieel. Denk aan de aanleveringen in volle vrachten vanuit de leveranciers, het voorraadbeheer, de aankoopvolumes, de verregaande optimalisaties in combinaties van stopplaatsen aan verkooppunten, e.d. Niettemin blijft vandaag nog een aantal belangrijke vragen moeilijk te beantwoorden. Zo zal het zeker niet evident zijn om de onderscheiden distributieketens in eenzelfde consolidatiecentrum naast elkaar te laten opereren. Wie zal eigenaar van de voorraden zijn? Hoe zullen de besparingen verdeeld worden tussen de drie gemeenschappen (leveranciers, logistieke dienstverleners en distributieketens)? Wie gaat het consolidatiecentrum beheren? Al deze vragen zullen stelselmatig beantwoord worden naarmate er meer pilotprojecten hiervoor zullen opgezet worden. Naar analogie met het VK en Nederland zullen wellicht ook in Vlaanderen de eerste pilotprojecten voor consolidatiecentra binnenkort van start gaan.

**Europese Logistieke centra** Zoals reeds aangehaald, oefenen de ongeveer 180 EDC's in Vlaanderen een bijzondere aantrekkingskracht uit voor de vestiging van nieuwe EDC's. Fig. 5 en 6 omvatten respectievelijk de sectoriële opdeling en de herkomst van de EDC's in Vlaanderen.



Met het toetreden van een aantal belangrijke Oost-Europese landen tot de EU, dreigt de blauwe banaan zich verder naar het oosten uit te strekken. Bijgevolg riskeert de centrale positie van Vlaanderen in de banaan onder druk te komen staan. Indien Vlaanderen hier niet op reageert, zullen niet alleen nieuwe vestigingen doorschuiven naar Centraal-Europa, maar ook zullen bestaande EDC's in sommige gevallen naar dat gebied verplaatst worden. Om zich tegen dergelijk evolutie te wapenen, moet Vlaanderen veel meer aandacht gaan besteden aan het opzetten van Europese Logistieke Centra (ELC's) rond de EDC's. Met logistieke centra wordt verwezen naar een EDC met daarrond heel wat toegevoegdewaardediensten, zoals contactcentra en hersteldiensten. In een ELC is de controle van de informatiestroom cruciaal, bovenop de goederenstroom; bij de klassieke EDC is het voornamelijk om de goederenstroom te doen. Met de huidige ICT-mogelijkheden kan de informatiestroom echter losgekoppeld worden van de goederenstroom. Degene die de informatiestroom beheerst, kan de ELC-operatie verankeren, ook al wordt de goederenstroom verplaatst. ELC's zijn typisch belangrijke knooppunten voor de informatiestroom. Het is de plaats in de supply chain waar push en pull samenkomen. De productiesites "duwen" hun afgewerkte goederen naar het ELC; de klanten "trekken" de goederen vanuit het ELC.

## 5. EDC'S IN VLAANDEREN EN BRUSSEL PER SECTOR



Bron: Europese Distributiecentra en value added activities in Vlaanderen: Economische betekenis en concurrentiepositie (2002)

We kunnen ervan uitgaan dat vele bedrijven verschillende supply chains/netwerken met specifieke levertijden en/of servicelevels hanteren om hun goederen aan hun klanten te leveren. Zo worden sommige goederen vanuit het EDC naar een regionaal DC en via een groothandel bij het verkooppunt geleverd, terwijl andere goederen rechtstreeks aan de eindklant worden geleverd. Dit maakt dat het beheren van een EDC/ELC netwerk een zeer complexe materie is, waarvoor gespecialiseerde competentie nodig is. De verwachting is dan ook dat steeds meer EDC/ELC-netwerken in de toekomst uitbesteed zullen worden aan logistieke dienstverleners die daarin competentie hebben opgebouwd.

## Het belang van innovatie en het VIL

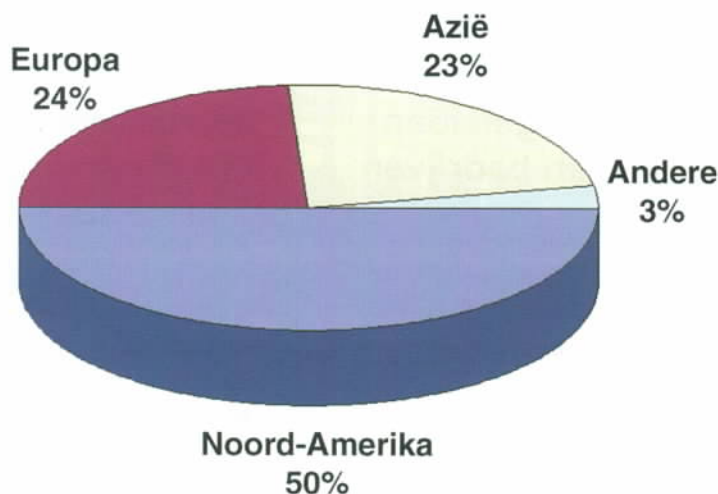
Een logistieke regio zoals Vlaanderen heeft een absolute behoefte aan innovatie om zijn bevoorrechte positie in de logistiek te kunnen blijven handhaven. Door het realiseren en stimuleren van innovatie zal Vlaanderen door buitenlandse investeerders blijvend gepercipieerd worden als vooraanstaande logistieke regio.

## Vlaanderen kan met de European Logistic Centra de verschuiving van EDC's richting Oost-Europa, tegengaan

Veel innovaties zullen in de komende jaren de logistieke bedrijven in Vlaanderen moeten helpen om steeds meer impact te krijgen op de informatiestroom in de logistiek. Concreet betekent dit dat nieuwe toegevoegde waarde-diensten en concepten zullen moeten ontwikkeld en gevalideerd worden en vervolgens ter beschikking moeten gesteld worden aan de logistieke bedrijven in Vlaanderen. Dergelijke kenniscreatie, maar eveneens de kennisverzameling en de kennisverspreiding behoort de belangrijkste opdracht te worden van het VIL. Voor deze opdracht heeft het VIL heel wat mechanismen op punt gesteld om de betrokkenheid van de bedrijven te garanderen in alle onderdelen van zijn kennisopdracht.

In zijn tweede hoofdopdracht zal het VIL Vlaanderen promoten als logistieke toegangspoort voor Europa. De hoofddoelstelling is het aantrekken van nieuwe logistieke operaties. Bijzondere aandacht gaat hierbij

## 6. HERKOMST VAN DE EDC'S IN VLAANDEREN EN BRUSSEL PER SECTOR



Bron: Europese Distributiecentra en value added activities in Vlaanderen: Economische betekenis en concurrentiepositie (2002)

**Visie**

De logistieke sector in Vlaanderen heeft een belangrijke rol te vervullen in de wereldwijde, globale en snelveranderende logistieke markt. Hiertoe moet Vlaanderen over een platform beschikken om de drie belanghebbende partijen, met name de bedrijven uit de logistieke sector, de Vlaamse kenniscentra en de Vlaamse overheid op een blijvende manier te verenigen.

**Missie**

Het blijvend versterken van het competitief voordeel van de logistieke sector in Vlaanderen door innovatie, kennisvergaring en kennisverspreiding, promotie, kennisoverdracht, netwerking en begeleiding.

**Objectieven**

1. het prestatievermogen en de competitiviteit van de bedrijven uit de Vlaamse logistieke sector helpen verbeteren
2. het uitbouwen van Vlaanderen als "toegangspoort voor Europa" ("Gateway for Europe")
3. het uitbouwen van een (internationaal) netwerk rond het Instituut.

**Hoofdopdracht**

**Innovatie, kennisverzameling en kennisdifussie**

- Ontwikkelen en uitdragen van een visie
- Strategische Werkgroepen om technologische en conceptuele innovatie ingang te doen vinden in de logistieke sector
- Opbouw, verzameling en diffusie van generieke kennis
- Kenniscentrum voor de logistiek
- Internationale erkenning
- Uniek kennisloket voor overheid en voor bedrijven
- Mogelijkheid van specifieke kenniscreatie voor bedrijven

**Promotie**

- Aantrekken van nieuwe logistieke operaties
- Promotie logistiek Vlaanderen
- Begeleiding van buitenlandse investeerders
- Samenwerking met FIT
- Opvolging en nazorg van bestaande EDC's.

**Nevenopdracht**

**Kennis-overdracht**

- Inventarisatie en aanbevelingen i.v.m. logistieke opleidingen
- 1 eigen logistiek congres
- Medewerking aan events
- Leerstoelen aan kenniscentra

**Begeleiden van bedrijven**

- Begeleiding buitenlandse investeerders
- Advisering bedrijven in specifieke kennisprojecten
- Advisering spin-off bedrijven
- Benchmarking

**Relatiebeheer en netwerking**

- Internationale reputatie
- Evenwichtig draagvlak
- Kenbaar maken van dienstverlening
- Positionering binnen sociaal-economisch weefsel

uit naar het aantrekken van logistieke operaties met veel waarde-toevoegende activiteiten en diensten, aangezien hiermee heel wat arbeidsplaatsen kunnen gecreëerd worden, en dit met concepten waarin knowhow en competentie belangrijk zijn. In het andere luik van de promotie-opdracht is het alvast de bedoeling om, samen met het FIT, Vlaanderen als logistieke regio (Flanders Investment and Trade) wereldwijd gestructureerd in beeld te brengen.

Met zijn 3 nevenopdrachten heeft het VIL de taak om de vraag en het aanbod naar opleidingen op te volgen, om de bedrijven te begeleiden, onder meer in benchmarking, en om een netwerk op te bouwen rond het VIL. Een overzicht van de strategie-opbouw van het VIL wordt in onderstaande tabel weergegeven.

*Vlaanderen beschikt over een groot aantal troeven als logistieke regio. Om deze bevoorrechte positie te handhaven is het noodzakelijk dat logistiek Vlaanderen inspeelt op de logistieke trends, waarvan de verplaatsing van de controle van de goederenstroom naar de informatiestroom wellicht de belangrijkste is. In een verdere versterking van deze positie en om op termijn*

**Alex Van Breedam** doctoreerde in 1995 aan de Universiteit Antwerpen over logistieke optimalisatie. In 1997 werd hij met zijn universitair spin-off bedrijf Orinoco overgenomen door KPMG, waar hij achtereenvolgens als directeur en partner van de consulting praktijk werd aangesteld. In het najaar 2000 verlaat hij KPMG en beslist om als zelfstandig consulent bedrijfsleiders te begeleiden, voornamelijk in logistiek-strategische projecten. Ondertussen begint hij met een klein groepje aan de voorbereidingen van het Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL). In mei 2003 wordt hij benoemd tot eerste algemeen directeur van het net opgerichte VIL.

Daarnaast is hij nog verbonden als deeltijds docent aan de Universiteit Antwerpen/ITMMA en het Limburgs Universiteit Centrum. Hij is ook een gevraagd gastspreker over logistiek en Supply Chain Management aan binnen- en buitenlandse management scholen.



*het hoofd te kunnen bieden aan een aantal bedreigingen, zoals congestie en het nadeel van de arbeidskost, is continue innovatie in de logistiek in een regio zoals Vlaanderen*

*essentieel. Het Vlaams Instituut voor de Logistiek wil als kenniscentrum voor de sector hierin de trekkersrol spelen.*

Alex Van Breedam