EDITORIAAL

Logistiek in beweging

Sinds de nieuwe taken van de krijgsmacht in het afgelopen decennium zijn aanvaard en vastgelegd in beleidsdocumenten als *Prioriteitennota*, *Hoofdlijnennotitie* en *Defensienota 2000*, is de organisatie voortdurend in beweging geweest. Al die veranderingen hebben ook de logistiek niet onberoerd gelaten. In eerste instantie kwam de nadruk te liggen op een meer doelmatige logistieke organisatie. Halverwege de jaren negentig zag de Project Organisatie Logistiek (POL) het licht. Gedreven door de noodzakelijke bezuinigingen op basis van de 'Novemberbrief' (1994) is de doelmatigheid van de logistieke organisatie tegen het licht gehouden. Op basis van een grondige studie zijn efficiency-maatregelen geïmplementeerd, de financiële meevallers ingeboekt en (vooral in de KL) is gereorganiseerd (zoals de vorming Hoger Onderhoudsbedrijf en Landelijk Bevoorradingsbedrijf onder gelijktijdige reorganisatie van de Directie Materieel).

Daarna zijn de logistieke ontwikkelingen niet gestopt. Enkele krijgsmachtbrede ontwikkelingen zijn: het onderzoek Competitieve Dienstverlening (CDV), het project Enterprise Resource Planning (ERP) en door wet- en regelgeving ingegeven logistieke consequenties op het gebied van Hazardous Analytical Critical Control Points (HACCP).
Competitieve Dienstverlening borduurt daarbij nog voort op het streven naar het verhogen van de doelmatigheid. Ze is een vervolg op het in 1999 gehouden Interdepartementaal Beleidsonderzoek Uitbesteding van Ondersteunende diensten van Defensie. Zo zal via de methode van de Competitieve Dienstverlening een keuze gemaakt worden tussen het in- of uitbesteden van het hoger onderhoud.
Enterprise Resource Planning-software is standaardsoftware ontworpen voor het ondersteunen van de meest voorkomende functies/processen binnen (civiele) bedrijven, zoals inkoop, verkoop, productie, opslag, financiën, et cetera. De doelstelling van het ERP-project is de selectie en implementatie van één ERP-pakket voor materieel-logistieke bedrijven om zodoende op termijn integrale ondersteuning van bedrijfsprocessen en standaardisatie van de informatievoorziening te bewerkstelligen.
De (logistieke) consequenties van HACCP voor de voedselbereiding en -verstrekking zijn in dit tijdschrift eerder beschreven door Krijger.*
Naast deze defensiebrede ontwikkelingen kennen ook de KL en KLu afzonderlijk hun logistieke uitdagingen. De logistieke beleidsmakers in de KL zaten de afgelopen tijd niet stil. Zo stemde de BLS op 2 mei in met de *Beleidvisie Logistiek*, een document dat de conceptuele ontwikkelingen op logistiek gebied binnen en buiten de KL beschouwt en richting geeft aan toekomstige logistieke ontwikkelingen. En passant is in dit document het begrip 'verzorging' (weer) uit het militaire jargon geschrapt. Als gevolg hiervan lijkt de naam van het Divisie Verzorgingscommando al voordat het formeel was opgericht, veranderd te zijn in Divisie Logistiek Commando.

Afgezien van deze definitiekwesties wordt in deze Beleidsvisie Logistiek onder meer het principe van een logistiek systeem omarmd waarbij snel, flexibel en adequaat ingespeeld moet kunnen worden op *daadwerkelijke* behoeften en verbruik. Dit in tegenstelling tot het huidige 'voorraad' push-systeem, gebaseerd op gemiddeld verbruik en voorraden op alle niveaus. Van Merriënboer en Rademaker geven elders in dit nummer een kijkje in de keuken van deze ontwikkelingen.
Deze trend, gebaseerd op ontwikkelingen in de civiele sector, schijnt ook door in de studie *Fysieke Distributie* (FD) die in de Beleidsvisie Logistiek is aangekondigd. Hierin zijn gedachten ontwikkeld over een *regionaal* distributiesysteem, gebaseerd op *directe bevoorrading* door de logistieke dienstverlener. De FD-middelen (in de toekomst onder meer wissellaadsystemen) worden in dit systeem centraal aangestuurd en decentraal/regionaal ingezet. Directe bevoorrading betekent levering tot aan de klant, in tegenstelling tot het huidige concept waarbij de klant haalplicht heeft voor het laatste deel van de bevoorradingsketen (indirecte bevoorrading).
Ook kondigt de Beleidsvisie Logistiek de studie *Instandhoudingsmanagementinformatie* (SIMI) 2000 aan. In een inmiddels verschenen lijvig rapport presenteren de Haagse beleidsmakers een beheersstructuur voor de logistieke instandhouding van de KL, met een daaraan gekoppeld

* Voedselveiligheid onder operationele omstandigheden MS **169** (2000)(6).

informatieplan. Bij lezing van deze studie ontvouwen zich begrippen als keten- en assortimentsmanagement en onderhouds- en systeemmanagement.

De hiervoor genoemde voorbeelden hebben gemeen dat de logistiek op integrale wijze wordt benaderd. De oude scheiding tussen bevoorrading (Intendance), transport (Aan- en Afvoertroepen, AAT), personeelsverzorging (Geneeskundige Dienst), onderhoud (Technische Dienst) en financiën/control (Militaire Administratie) wordt vager. Dat hieraan de consequentie is verbonden de genoemde dienstvakken op te heffen, te beginnen met die van de Intendance en de AAT in oktober 2000, en samen te voegen in het Dienstvak van de Logistiek is dan ook begrijpelijk. De besluitvormers hebben zich ongetwijfeld gerealiseerd dat dit een prijs vergt, althans op de korte termijn, in immateriële waarden als saamhorigheidsgevoel en *esprit de corps*. Laten we hopen dat ze dit prijskaartje niet hebben onderschat.
Naast deze grepen uit de logistieke keuken van de KL zal de toekomst de logistiek binnen de KLu ook niet onberoerd laten. Zo zal het fenomeen uitzendingen ook in het logistiek concept van de KLu een vaste plaats moeten krijgen. Daar waar de KLu traditioneel vanuit de stationaire vliegbases logistiek werd ondersteund, dwingen de uitzendingen tot een ander concept, dat meer neigt naar een operationele ketenlogistiek, waarbij de gehele keten van thuis tot in het uitzendgebied uitgerold zal moeten worden. In recente operaties en uitzendingen (Golfoorlog, Bosnië, Kosovo-crisis) is daar al veel ervaring mee opgedaan. Vergelijken we dit soort operaties met recente uitzendingen van de KL dan constateren we vele overeenkomsten waar het gaat om de logistieke ondersteuning van dergelijke operaties. Het lijkt dan ook voor de hand te liggen de logistiek meer vanuit 'joint'-perspectief te benaderen. De operatie in Bosnië is voor de komende tijd natuurlijk een prachtige kans om de mogelijkheden van 'joint-logistics' nader te onderzoeken en in de praktijk te toetsen.

'Logistiek in beweging' lijkt een terechte constatering. En alsof dit allemaal nog niet genoeg is, kondigt de Defensienota 2000 het 'Logistiek concept 2006' aan. In de studies naar dit concept zullen natuurlijk de mogelijkheden van 'joint-logistics' niet mogen ontbreken. Daarnaast zal eveneens rekening gehouden moeten worden met 'combined-logistics'. De tijd is voorbij dat logistiek een pure nationale verantwoordelijkheid was. In internationale operaties is de logistiek ook een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de deelnemende landen. Verder is het onvermijdelijk dat de militaire logistiek wordt gespiegeld aan civiele ontwikkelingen op het gebied van fysieke distributie, voorraadbeheer en doelmatigheidwinst bij het onderhoud. De logistiek, eens ontstaan en ontwikkeld ter ondersteuning van militaire operaties, is inmiddels een volwassen wetenschap. De tijd dat deze wetenschap werd gedreven door militair-logistieke vragen ligt reeds lang achter ons. De civiele markt heeft niet stil gezeten en momenteel is het zo dat civiel ontwikkelde technieken en concepten vaak goed bruikbaar zijn in de militaire logistiek.

Daarbij mag evenwel nooit uit het oog worden verloren dat de logistiek in onze organisatie ten dienste staat aan een militaire operatie, en daarbij geleden nu eenmaal andere regels dan bij de logistieke ondersteuning van civiele industriële en bevoorradingsprocessen. Die andere regels bestaan voor een belangrijk deel uit het feit dat het militaire logistieke systeem ook moet functioneren onder omstandigheden waarbij het systeem stelselmatig door een vijand wordt gefrustreerd en logistieke installaties zelfs doelwit zullen zijn van vijandelijke inspanningen. Zo kan bijvoorbeeld het concentreren van voorraden bij de logistieke dienstverlener uit oogpunt van doelmatigheid en (logistieke) flexibiliteit vanzelfsprekend zijn; het krijgt echter een geheel andere dimensie als grote voorraden een lonend doel zijn voor vijandelijke acties.

Resumerend, hierboven is slechts een greep gedaan uit de recente en komende ontwikkelingen in het logistieke domein. Duidelijk is dat dit terrein ook de komende jaren nog volop in beweging zal zijn. Het is verheugend dat de logistiek blijkbaar de aandacht heeft en dat een integrale aanpak van het logistieke domein de overhand krijgt. Ook de begrippen 'combined' en 'joint' vinden binnen de logistiek steeds meer ingang. Zij winnen het van de oude benadering waarin landen en krijgsmachtdelen de logistiek tot hun eigen, ongedeelde verantwoordelijkheid rekenden. Laten we tot slot bij de adoptie van moderne civiele ontwikkelingen in de logistiek niet vergeten dat 'military logistics is about war'.