



FM  
Logistiek proces!

## Facilitaire dienstverlening als logistiek proces

**De facilitaire dienstverlening heeft de afgelopen jaren een transformatie ondergaan. De grote beweging naar outsourcing en regieorganisaties bracht vele efficiencyvoordelen. Maar kunnen we de dienstverlening zelf ook naar een hoger plan tillen? Wel als we die beschouwen als een logistiek proces.**

Er doen vele definities van logistiek de ronde, maar die op Wikipedia is eigenlijk het helderst: de juiste dingen, op de juiste tijd, op de juiste plaats, in de juiste hoeveelheden tegen minimale kosten. Als je van een afstandje naar die definitie kijkt, zou je daar ook het wezen van een facilitaire organisatie in kunnen zien. Maar logistiek is een vak apart, de kennis ervan wordt niet aan de gemiddelde facilitair manager als basis meegegeven.

Even een geschiedenisles: de logistiek is historisch gezien een vakgebied uit de krijgswetenschap. De oorsprong ligt bij Napoleon, die de functie van 'maréchal de logis' invoerde. Deze maarschalk had als taak om onderkomens te zoeken voor de manschappen. Die rol werd al snel uitgebreid met alle logistiek eromheen: op een militaire expeditie is het zaak dat de fronttroepen tijdig worden voorzien van nieuwe munitie, verse rantsoenen, brandstof, medische voorraden en reserveonderdelen. Want zelfs het sterkste leger houdt het niet lang vol als het voedsel of de wapens opraken. Met andere woorden, voor de logistieke maarschalk stond slagvaardigheid centraal. Letterlijk.

### Frappante parallellen

De parallellen met de facilitaire wereld zijn frappant: ook de facilitair manager zoekt huisvesting en levert de voorzieningen waarmee medewerkers hun taken optimaal kunnen uitvoeren. Zoals in een oorlog de logistiek beslissend kan zijn voor winnen of verliezen, zo geldt dat ook voor organisaties en hun facilitaire dienstverlening.

In de afgelopen jaren heeft de facilitaire dienstverlening een flinke transformatie ondergaan. Al zagen we soms een tegenbeweging van insourcing, de trend was de verschuiving van zelf doen naar uitbesteden en daarop controle houden via een regieorganisatie. Marktpartijen speelden daarop in met single services, multi-services, integrated services en self-performed services. Daarmee zijn grote efficiencyvoordelen geboekt. Logisch, want we staan allemaal onder grote kostendruk, het moet sneller en efficiënter. Maar hoe zit het met de dienstverlening zelf? Is die ook te transformeren en naar een hoger plan te brengen? Kunnen we die flexibeler maken, zodat de service daadwerkelijk 'anytime, anywhere' beschikbaar is?

## Leren van de bouwwereld

In mijn ogen is dat mogelijk als we kijken naar facilitaire dienstverlening als logistiek proces. Ik kwam tot dat inzicht toen ik met mijn vastgoed en facilitaire achtergrond interim aan de slag ging bij de APC Groep. Deze organisatie kent haar oorsprong in de verhuisbranche en heeft zich inmiddels ontwikkeld tot een logistiek dienstverlener in de ruimste zin. Het doelmatig afwickelen van complexe projectmatige verhuistrajecten was daar de voedingsbodem voor. Daardoor dekt het bedrijf inmiddels de gehele facilitaire keten af, met onder meer een onafhankelijke adviesorganisatie, archiefservices en een logistieke organisatie.

Een bijzondere ontwikkeling is het concept SlimmeBouwenLogistiek (SBL). In de businessline SBL is dit concept inmiddels drie jaar in de praktijk gebracht. Dankzij een nieuwe methodiek levert SBL een wezenlijke verbetering van bouwprocessen op. Vijf elementen spelen daarin een rol:

1. ketenintegratie
2. efficiencyverbetering logistieke keten
3. kwaliteitsimpuls aan leveranciersmanagement
4. Just In Time-levering (JIT) op de werklocatie
5. gecombineerde aan- en afvoerstromen door één partij.

## Logistieke hub

Als je dit concept nader beschouwt en doorvertaalt naar de facilitaire organisatie, dan is het toepasbaar op veel meer dan alleen een bouwproject. Kijk daarvoor naar grote steden met enorme verkeersdruk, time slots voor leveranciers en kantoorgebouwen met een beperkte opslag en een klein aantal logistieke ingangen. Momenteel droppen alle leveranciers hun goederen in kleine beetjes, soms met meer auto's achter elkaar. Een zeer inefficiënt proces en zeker niet milieuvriendelijk.

Stel je nu een logistieke keten voor die begint met een hub aan de rand van de stad. Alle

leveranciers kunnen daar hun spullen in één keer droppen, want het magazijn van de kantoren bevindt zich ook op die hub. Eén partij verzamelt alles wat nodig is om dit in één 'drop' bij jou op locatie of zelfs aan je bureau af te leveren. Tegelijk neemt hij alle afval mee terug, hij doet kleine reparaties en vervangt defecte onderdelen, stelt je bureau bij, ga zo maar door. De facility manager heeft via een web-based portal volledig zicht op alle goederen. Klanten kunnen afroepen wanneer ze willen. Als het nodig is, kan het magazijn automatisch worden aangevuld, zodat je nooit misgrijpt. Het leveren kan in de avonden gebeuren, als het minder druk is op de weg. De volgende dag hebben de gebruikers alles tot hun beschikking.

### **Voordelen en verder kijken**

Er is veel winst te behalen door het facilitair proces als een logistieke operatie in te richten:

- geen overdadige voorraden op locatie en dus minder nutteloze dure vierkante meters kantoorruimte
- volledig inzicht in de voorraden
- enorme reductie in CO<sub>2</sub>-uitstoot en minder geluidsoverlast in de binnensteden
- zeer beperkt 'verlies' van handvoorraden
- minder inzet van personeel.

We kunnen zelfs een stap verder gaan in het logistieke denken. Door het concept door te schuiven tot aan de leverancier, kunnen we echt spreken van cradle-to-cradle. Om maar te zwijgen van de enorme reductie in afvalstromen en inefficiënte productiecapaciteit doordat leveranciers producten in daluren kunnen produceren. Het concept is ook door te vertalen naar de zorg en het onderwijs. Zelfs een mobiel magazijn is denkbaar, met daaraan gekoppeld een volledig serviceconcept: dus ruimte huren met alles diensten erbij, tot op het bureau toe.

### **Nieuwe perspectieven**

Door de facilitaire dienstverlening te beschouwen als logistiek proces, ontstaan er opeens nieuwe perspectieven, die alle lagen van de organisatie raken. In de projectontwikkeling, door minder vierkante meters te bouwen, omdat magazijn en voorraden buiten de deur zijn geregeld. Maar ook in human resources, doordat een logistiek medewerker veel breder inzetbaar is dan een handyman. Zo zijn er meer verrassende voordelen te bedenken.

Gaat het hier om luchtkastelen? Nee, met dit concept is inmiddels voldoende ervaring opgedaan. Het is uitvoerbaar gebleken, harde feiten ondersteunen het succes. Het is nu aan de facilitair manager om de stap te maken van dienstverlener naar logistiek denker.