

INLEIDING

Officiële naam	Zelco Logistics	Start van de activiteiten	1989
Adres	Weststraat 119	Huidige juridische vorm	nv
Gemeente	9959 Waarschoot	Oprichting juridische vorm	2006
Tel.	09/377 47 31	Andere vestigingsplaatsen	-
Fax	09/378 23 65	Directie	Alfons Van Zele, directeur
E-mail	zelco@zelco.be	Contactpersoon	Alfons Van Zele, directeur
Website	http://www.zelco.be	Lid van	PICS, VIL, AMELIOR, P&L, VLERICK ALUMNI (Alfons Van Zele), SAI

Auditor: Isabel Hardeman

VOORSTELLING ORGANISATIE**Ontstaan, geschiedenis & structuur**

Zelco werd eind 1989 opgericht door Alfons Van Zele onder de juridische vorm van een naamloze vennootschap. In het begin werd gestart met adviesactiviteiten op Europese schaal, in samenwerking met een aantal leveranciers van logistieke software. Eind 1993 werd besloten om de activiteiten meer te focussen op de Benelux en Frankrijk. Regelmatig kreeg Zelco ook de vraag naar opleidingen in verband met logistiek. In 1993 werden de eerste opleidingsprogramma's aangeboden door Zelco met betrekking tot magazijnmanagement en voorraadbeheer. Deze werden doorheen de jaren uitgebreid naar een breder gamma van opleidingen en uitgebreid doelpubliek. Ook neemt Zelco de organisatie van een logistiek congres voor zijn rekening. Dit colloquium groeide uit tot het jaarlijks trefpunt van Logistiek Vlaanderen. Vandaag is Zelco uitgegroeid tot een gerespecteerde speler op de markt van consulting en opleiding in het logistiek domein.

Aangezien naast consulting en opleiding, ook nog andere activiteiten onder Zelco NV bestonden, werd beslist om een nieuwe juridische entiteit op te richten. Op 31 januari 2006 werd Zelco Logistics opgericht onder de juridische vorm van een naamloze vennootschap. Alle consulting- en opleidingsactiviteiten in het logistiek domein worden overgedragen naar Zelco Logistics. Voor de klanten blijft de commerciële naam Zelco bestaan.

Activiteiten & specificiteiten

De activiteiten van Zelco zijn gericht op het verlenen van advies, het formuleren van mogelijke oplossingen met eventuele begeleiding bij implementatie en het verzorgen van opleidingen in de domeinen van logistiek en organisatie, meer concreet magazijnorganisatie, voorraadbeheer, productiemanagement en transportmanagement.

Bij het uitvoeren van elke consultingopdracht worden drie basisstappen uitgevoerd. Ten eerste is er een vooronderzoek bij de klant waarbij de probleemstelling duidelijk wordt afgelijnd. In de tweede fase worden de krijtlijnen van de oplossing uitgewerkt waarna het concept in detail wordt neergeschreven. Tenslotte gebeurt de implementatie onder de vorm van co-management.

Wat betreft de opleidingsactiviteiten, biedt Zelco een gamma aan open opleidingen aan over het ganse domein van logistiek. Daarnaast bestaat ook de mogelijkheid om in-company opleidingen uit te voeren in een aangepaste vorm. De opleidingen van Zelco richten zich zowel naar het

operationeel als naar het management niveau.

Toekomstige ontwikkelingen

De opleidings- en consultingactiviteiten zullen verder worden uitgebreid binnen het logistiek domein en in het Waals landsgedeelte. Nieuwe opleidingen binnen de ziekenhuissector worden ontwikkeld.

Daarbij zal het Zelco-team verder worden uitgebreid met junior medewerkers zodat de bestaande consultants/trainers kunnen doorgroeien in de organisatie.

Visie ¹

"In een opleidingsopdracht wordt een overzicht gegeven van en een inzicht in de diverse concepten die toelaten om de optimale logistieke praktijkoplossingen uit te werken. Tevens worden de nodige vaardigheden aangescherpt om beter beslagen deze concepten te ondersteunen of in te voeren.

In een in-company opleiding worden de concepten die op dat moment voor het bedrijf van belang zijn en direct kunnen bijdragen tot het ontwikkelen van optimale oplossingen, verduidelijkt.

In een adviesopdracht worden de concepten en oplossingen van de logistieke optimalisatie in samenwerking met het lokale team uitgewerkt. Het gaat hier over de oplossingen die van belang zijn voor het bedrijf op dit moment en rekening houden met alle aspecten zoals huidige werking, genomen beslissingen, organisatievormen, objectieven, bestaande collectieve en individuele competenties van de totale organisatie, enz. Een adviesopdracht is meestal een quantum leap of een grote sprong voorwaarts die het bedrijf op een hoger niveau brengt in de logistieke performance. Dit gaat meestal gepaard met invoering van nieuwe toekomstgerichte oplossingen die dan verder in continuus improvement op eigen kracht of onder begeleiding kunnen gerealiseerd worden."

Bezoek aan de organisatie

Gedurende het bezoek werd door de auditor via een steekproefsgewijze controle de informatie zoals opgenomen in dit auditrapport gevalideerd, evenals de volledigheid van de klantenlijst op basis waarvan het referentenonderzoek werd uitgevoerd.

¹ Tekst zoals weergegeven door de organisatie zelf.

DOORGELICHTE ACTIVITEITEN²

Vormen van dienstverlening	Open trainingen	In-company trainingen	Coaching	Advies	Audits/ Marktstudies	Begeleiding	Projectbeheer	Interim management
Aanduiding	◇	◆		◆	*	*	*	

Trainings-domeinen	Veiligheid & Milieu	Informatica	Wetenschappen & Technieken	Economie & Administratie	Talen
Aanduiding	◇				
	Sales	Cultuur & Welzijn	Logistiek & Kwaliteit	Communicatie	Management & HR
			◆		

Consulting-domeinen	Informatica & Informatie-systemen	Technologieën & Technieken	Administratie & Financiën	Productie & Logistiek	Marketing, Communicatie & Sales	HRM	Strategie & Management
Aanduiding	◆			◆			◆

De draagwijdte van de audit werd als volgt bepaald:

- Training: logistiek, magazijnorganisatie, voorraadbeheer, productiemanagement en transportmanagement.
- Consulting: logistiek, magazijnorganisatie, voorraadbeheer, productiemanagement en transportmanagement.

- ² ◆ : de vormen van dienstverlening / de domeinen waarin de organisatie meer dan 50 dagen per jaar prestaties levert;
 ◇ : de vormen van dienstverlening / de domeinen waarin de organisatie 10 tot 50 dagen per jaar prestaties levert;
 * : de vormen van dienstverlening / de domeinen waarin de organisatie minder dan 10 dagen per jaar prestaties levert.

Thema's

Thema's	Prestaties van het laatste jaar per thema en vorm van dienstverlening uitgedrukt in aantal dagen							
	Open trainingen	In-company trainingen	Coaching	Advies	Audits / Markt-	Begeleiding	Projectbeheer	Interim management
Magazijnorganisatie	12	273		356				
Voorraadbeheer	11	150		26				
Productiemanagement	5	16		56				
Transportmanagement	7	47						
Integrale logistiek		69						
Ondersteunende vakken aan de logistiek		133						
Totaal	35	688		438				

Toelichtingen: In de adviesopdrachten zijn eveneens audits, begeleiding en projectbeheer opgenomen.

Klantenbestand

Uitgedrukt in omzetcijfer

Profiel van de personen	
Top management	29 %
Bedrijfsleiders KMO's	4 %
Middle management	19 %
Bedienden	48 %
Arbeiders	-
Zelfstandige ondernemers	-
Andere:	-

Uitgedrukt in omzetcijfer

Activiteitssector	
Handel en distributie	84 %
Industrie	15 %
Financiën	-
Overheid	-
Non profit	1 %
Diensten	-
Andere:	-

Uitgedrukt in omzetcijfer

Bedrijfs grootte	
< of = 200 medewerkers	64 %
> 200 medewerkers	36 %

Uitgedrukt in omzetcijfer

Talen	
Nederlands	76 %
Frans	24 %
Engels*	-
Duits	-
Andere	-

*Toelichtingen: Opleidingen kunnen ook in het Engels doorgaan.

Recente referenties zoals vermeld door de organisatie: Salvesen, Atlas Copco, Handico, TVH, UZ Gasthuisberg, Mext, Trafic, Delfood, Katoennatie (opleiding), TNT Tongeren (opleiding).

REFERENTENONDERZOEK TRAININGSACTIVITEITEN

De synthese is gebaseerd op de antwoorden van een steekproef genomen door de auditor onder alle opdrachtgevers van de periode van 01/06/05 tot en met 30/04/06.

Aantal referenten door MANAGEMENT INFORMATION geselecteerd en ondervraagd: 10.

Periode van het referentenonderzoek: van 03/05/06 tot en met 12/05/06.

Uit de contacten met de klanten kan de auditor afleiden dat zij tevreden tot heel tevreden zijn over de organisatie en dienstverlening van Zelco. De organisatie en haar trainingsactiviteiten beantwoorden aan de tevredenheidscriteria van de Q★For auditmethode.

Resultaten Training

Scores	nvt	1	2	3	4	5	Gemiddelde
Algemene indruk	-	-	-	-	5	5	4,50/5
Voortraject	1	-	-	1	5	3	4,22/5
Uitvoering	-	-	-	-	3	7	4,70/5
Projectmanagement	-	-	-	1	4	5	4,40/5
Rapportering & tools	-	-	-	-	9	1	4,10/5
Trainers	-	-	-	-	3	7	4,70/5
Natraject	1	-	-	1	8	-	3,89/5
Relatiemanagement	-	-	-	-	7	3	4,30/5
Administratie & logistiek	4	-	-	1	1	4	4,50/5
Prijs-kwaliteitverhouding	2	-	-	1	6	1	4,00/5

Legende scores: 1: heel ontevreden – 2: ontevreden – 3: neutraal – 4: tevreden – 5: heel tevreden – nvt: niet van toepassing

Percentage algemene indruk:	100%	³	Homogeniteitsindex algemene indruk:	100%	⁶
Percentage tevredenheid aspecten:	94%	⁴	Homogeniteitsindex tevredenheid aspecten:	88%	⁷
Gemiddelde waarde geëvalueerde aspecten:	4,31/5	⁵	Gewogen gemiddeld tevredenheidsniveau:	4,4/5	⁸

³ Percentage ondervraagde klanten waarvan de algemene indruk over de organisatie 'tevreden' of 'heel tevreden' is.

⁴ Som aantal scores 'tevreden' en 'heel tevreden' in verhouding tot het totaal aantal scores, telkens van de 9 deelaspecten.

⁵ Gemiddelde waarde van alle scores toegekend door de klanten aan de 9 deelaspecten behandeld tijdens het referentenonderzoek.

⁶ Geeft de mate van homogeniteit of dispersie weer van de antwoorden over de algemene indruk, op een schaal van -100 tot 100.

⁷ Geeft de mate van homogeniteit of dispersie weer van de antwoorden over de tevredenheid van de 9 deelaspecten, op een schaal van -100 tot 100.

⁸ Gemiddelde waarde van 'gemiddelde waarde van de algemene indruk' en 'gemiddelde waarde van alle scores betreffende de 9 deelaspecten'.

Synthese

De bevraagde klanten krijgen een brochure met het aanbod van de open opleidingen. Eén klant vindt dat er in de brochure niet voldoende informatie staat en zou een inhoudstafel van de opleiding op voorhand wensen te krijgen. De inschrijving verloopt vlot. Alle klanten vermelden dat ze een bevestiging van inschrijving en een routebeschrijving ontvangen hebben. Een opleiding op maat wordt voorafgegaan door een voorbereidende meeting met de klant waarbij de inhoud van de opleiding nader wordt bekeken. Er wordt steeds goed gepeild naar de behoeften van de klant op voorhand.

Over de uitvoering van zowel de open als de in-company opleidingen, spreken alle bevraagde klanten zich positief tot heel positief uit. Vooral de praktijkgerichtheid en de interactiviteit van de opleiding worden sterk gewaardeerd door de klanten. Er wordt goed ingespeeld op de noden van de deelnemers.

De planning van de opleiding wordt steeds gerespecteerd. De flexibiliteit van Zelco is een sterk punt. Bijna alle klanten vinden het positief dat de open opleiding doorgaat met een kleine groep deelnemers. Eén klant vond de groep te klein en vond de pauzes wat te lang. Sommige klanten waarderen dat de deelnemers van de open opleiding uit verschillende

sectoren komen.

Meerdere klanten geven aan dat de syllabus tijdens de opleiding niet wordt gevolgd maar vinden dat ook niet nodig. De overzichtelijke syllabus wordt als een goed naslagwerk beschouwd door alle klanten. Tijdens de opleiding wordt ook de nodige tijd vrijgemaakt voor oefeningen.

Alle gecontacteerde klanten spreken zich positief tot heel positief uit over de trainers van Zelco. Vooral de praktijkervaring, die blijkt uit de talrijke praktijkvoorbeelden en cases in de opleiding, wordt sterk geapprecieerd door de klanten. De trainers kunnen de stof goed overbrengen en komen goed over bij het publiek.

Na de opleiding wordt een evaluatieformulier van Zelco of van de klant ingevuld door de deelnemers. Bijna alle klanten vinden het positief dat Zelco openstaat voor opmerkingen en suggesties. Eén klant vindt de toegevoegde waarde van een evaluatieformulier nogal beperkt. Sommige klanten geven aan dat er jaarlijks een gesprek is over de evaluaties van het afgelopen jaar en de toekomstige ontwikkelingen. Enkele klanten appreciëren dat ze na de opleiding de trainer nog kunnen contacteren voor bijkomende vragen.

Er zijn vlotte contacten met Zelco en het secretariaat is makkelijk te bereiken via mail en telefoon.

Een aantal klanten kunnen geen uitspraak doen over de administratie en facturatie van Zelco omdat dit loopt via een andere dienst of instituut. De andere klanten geven aan dat de administratie en facturatie correct en stipt verlopen. De logistiek waar de open opleidingen doorgaan, worden als goed tot zeer goed ervaren. Eén klant vond het spijtig dat het ver was gelegen.

Enkele klanten hebben geen zicht op de prijs van de opleiding en kunnen zich bijgevolg niet uitspreken over de prijs-kwaliteitverhouding. Enkele klanten vinden de opleiding niet goedkoop maar vinden de kwaliteit zeer goed

waardoor de prijs in verhouding is met de kwaliteit. Andere klanten vinden dat Zelco gebruik maakt van normale marktstarieven voor hun opleidingen. Eén klant vindt de prijs van privé-opleidingsverstrekkers extreem duur in vergelijking tot de kwaliteit.

Alle klanten hebben een positieve tot zeer positieve algemene indruk over Zelco als opleidingsorganisatie. Sterke punten die onder andere door enkele klanten worden genoemd, zijn de praktijkgerichtheid van de opleiding, de ervaring van de trainers en de flexibiliteit. Enkele verbeteringspunten die worden vermeld, zijn het aanbieden van gevorderde cursussen, het opsturen van een inhoudstafel op voorhand en bekender worden op de markt van logistieke managers.

REFERENTENONDERZOEK CONSULTINGACTIVITEITEN

De synthese is gebaseerd op de antwoorden van een steekproef genomen door de auditor onder alle opdrachtgevers van de periode van 01/06/05 tot en met 30/04/06.

Aantal referenten door MANAGEMENT INFORMATION geselecteerd en ondervraagd: 8.

Periode van het referentenonderzoek: van 03/05/06 tot en

met 12/05/06.

Uit de contacten met de klanten kan de auditor afleiden dat de meesten tevreden tot heel tevreden zijn over de organisatie en dienstverlening van Zelco. Eén klant heeft een neutrale algemene indruk. De organisatie beantwoordt aan de tevredenheidscriteria van de Q★For auditmethode.

Resultaten Consulting

Scores	nvt	1	2	3	4	5	Gemiddelde
Algemene indruk	-	-	-	1	4	3	4,25/5
Voortraject	-	-	-	1	5	2	4,13/5
Uitvoering	-	-	-	1	5	2	4,13/5
Projectmanagement	-	-	-	-	7	1	4,13/5
Rapportering & tools	-	-	1	-	5	2	4,00/5
Consultants	-	-	-	-	2	6	4,75/5
Nattraject	-	-	-	2	5	1	3,88/5
Relatiemanagement	-	-	-	1	4	3	4,25/5
Administratie & logistiek	-	-	-	-	8	-	4,00/5
Prijs-kwaliteitverhouding	-	-	1	2	5	-	3,50/5

Legende scores: 1: heel ontevreden – 2: ontevreden – 3: neutraal – 4: tevreden – 5: heel tevreden – nvt: niet van toepassing

Percentage algemene indruk:	88%	³	Homogeniteitsindex algemene indruk:	75%	⁶
Percentage tevredenheid aspecten:	88%	⁴	Homogeniteitsindex tevredenheid aspecten:	75%	⁷
Gemiddelde waarde geëvalueerde aspecten:	4,08/5	⁵	Gewogen gemiddeld tevredenheidsniveau:	4,16/5	⁸

⁹ Percentage ondervraagde klanten waarvan de algemene indruk over de organisatie 'tevreden' of 'heel tevreden' is.

¹⁰ Som aantal scores 'tevreden' en 'heel tevreden' in verhouding tot het totaal aantal scores, telkens van de 9 deelaspecten.

¹¹ Gemiddelde waarde van alle scores toegekend door de klanten aan de 9 deelaspecten behandeld tijdens het referentenonderzoek.

¹² Geeft de mate van homogeniteit of dispersie weer van de antwoorden over de algemene indruk, op een schaal van -100 tot 100.

¹³ Geeft de mate van homogeniteit of dispersie weer van de antwoorden over de tevredenheid van de 9 deelaspecten, op een schaal van -100 tot 100.

¹⁴ Gemiddelde waarde van 'gemiddelde waarde van de algemene indruk' en 'gemiddelde waarde van alle scores betreffende de 9 deelaspecten'.

Synthese

In een voorbereidend gesprek wordt de problematiek, de aanpak, de omvang en de timing besproken. Er wordt daarbij goed geluisterd naar de noden van de klant. Eén klant vond één gesprek op voorhand wat te weinig en had graag meer gesprekken met de lokale mensen gezien. Sommige ondervraagde klanten appreciëren het grondige vooronderzoek in hun bedrijf.

Door middel van een presentatie worden goede inzichten verschaft en worden oplossingen aangeboden. De klanten

zijn het erover eens dat nuttige adviezen worden verleend. Eén klant had meer verwacht van de input van Zelco.

De klanten geven aan dat de timing van de opdracht wordt gerespecteerd. De klant wordt goed op de hoogte gehouden van de stand van zaken door continue feedback.

De klanten vermelden één of meerdere rapporten te hebben ontvangen waarin alles duidelijk werd beschreven. Enkele klanten geven aan dat ze de Powerpoint presentatie op papier

hebben gekregen. Eén klant betreurt geen rapport te hebben ontvangen en vindt de tekeningen en presentaties van Zelco niet modern.

De consultants van Zelco zijn bekwame mensen die veel ervaring hebben op de werkvloer. Ook de gedrevenheid, spontaniteit en no-nonsense aanpak van de consultants zijn troeven die worden genoemd door enkele klanten.

De meerderheid van de klanten vermeldt dat Zelco door middel van een telefoontje peilt naar de tevredenheid van de klanten en het verloop van de activiteiten. Een aantal klanten betreuren de beperkte opvolging na de opdracht.

Er zijn vlotte contacten met Zelco en de consultants zijn makkelijk te bereiken via mail, telefoon en GSM. Eén klant heeft in het begin wat moeilijkheden ervaren met de bereikbaarheid van de consultant.

De factuur wordt correct opgemaakt aan de hand van de voorafgaandelijke afspraken.

De meerderheid van de ondervraagde klanten is het erover eens dat er een goede kwaliteit wordt geleverd voor de prijs die wordt gevraagd. Volgens deze klanten wordt er een marktconforme prijs gevraagd. Een aantal klanten vinden de prijs te hoog in vergelijking met de kwaliteit.

Over Zelco als consultingorganisatie hebben de meeste klanten een positieve tot zeer positieve algemene indruk. Troeven die hier worden vermeld door enkele klanten, zijn de flexibiliteit en de praktijkgerichte ervaring en kennis van de consultants. Eén klant is tevreden over de brede ervaring van Zelco, maar vindt de prijs te duur in vergelijking met de return.

Meerder klanten zijn het erover eens dat Zelco een professionele organisatie is.

HUMAN RESOURCES ¹⁵

Profiel van de medewerkers		Voltdijds	Halftijds	¼ van de tijd	Occasioneel	Punctueel
Trainers/ Consultants	Aantal vaste medewerkers ¹⁶	6				
	Aantal freelance medewerkers ¹⁷		1	1	3	
Profiel van de medewerkers		Voltdijds	Halftijds	¼ van de tijd	Occasioneel	Punctueel
Directie en commerciële, pedagogische of ondersteunende medewerkers	Aantal vaste medewerkers ¹⁶	1				
	Aantal freelance medewerkers ¹⁷			1		

¹⁵ Deze gegevens zijn een weergave van de situatie op het moment van het bezoek van de auditor aan de organisatie.

¹⁶ De medewerkers met een arbeidsovereenkomst en de bestuurders (zaakvoerders) van het bedrijf.

¹⁷ Zij die hun prestaties factureren aan de organisatie.

Opleidingsachtergrond & ervaring trainers/consultants

Alle trainers/consultants beschikken over een ingenieurs- of licentiaatsdiploma en hebben een gedegen basiskennis van logistiek. Daarnaast beschikken zij eveneens over goede communicatieve vaardigheden aangezien zij met allerlei niveaus van mensen moeten samenwerken en kunnen zich

snel inleven in de bedrijfscultuur van de klant.

Duur samenwerking

De consultants/trainers werden in de periode tussen 1996 en 2005 aangeworven.

INTERNE KWALITEITSOPVOLGING

Jaarlijks wordt er een evaluatiegesprek tussen elke medewerker en de algemeen directeur voorzien. Daarin worden de objectieven van het vorige jaar en de nieuwe objectieven besproken. Tijdens het evaluatiegesprek wordt een competentiematrix overlopen. Daarop staat een gedetailleerde omschrijving van alle kennisdomeinen die vereist zijn binnen Zelco. Aan de hand van deze competentiematrix kan op een objectieve manier de vooruitgang en de evolutie van een medewerker worden ingeschat. Op basis van de competenties, worden de opleidingsbehoeften van de medewerkers onderzocht. Er worden regelmatig interne en externe opleidingen gevolgd. Naast deze opleidingen leren de consultants/trainers ook continu bij *on the job* tijdens consultingopdrachten., waar heel wat kennis en informatie wordt verzameld. Daarnaast verzamelen de medewerkers informatie over nieuwe trends

binnen het logistiek domein door de deelname aan grote Europese logistieke beurzen.

Maandelijks wordt er een meeting georganiseerd voor alle Zelco-medewerkers. Actiepunten worden opgesteld en besproken en soms worden logistieke discussies gehouden die kennisverruimend werken.

Tenslotte organiseert Zelco ook studiedagen om de gemeenschappelijke visie te behouden, waarbij er gedurende een volledige dag een logistiek onderwerp onder de loep wordt genomen. De theorie wordt herhaald, discussies worden gevoerd, concrete voorbeelden worden aangehaald en vragen worden opgelost.

Zelco behaalt voor de tweede keer het Q★For label voor de trainings- en consultingactiviteiten.