

# Flows

TRADE, SHIPPING, LOGISTICS & TRANSPORT

Editie 14 - Oktober 2018

## SPECIAL TRENDS IN LOGISTIEK

**E-CARS: impact  
op auto logistiek**



**Physical internet**



**Alex Van Breedam:  
"De huidige modellen zitten aan hun limiet"**

Interview Alex Van Breedam

## “België kan Europees regisseur van de logistiek worden”

In de ‘Logistics Performance Index’ van de Wereldbank stijgt België dit jaar naar plaats drie. “Een mooi resultaat, maar geen reden om op de lauweren te rusten”, oordeelt academicus Alex Van Breedam. “Integendeel. De huidige modellen zitten aan hun limiet. De toekomst is niet rooskleurig. Tenzij we radicaal gaan richting nieuwe, meer aangepaste businessmodellen, zoals het ‘physical internet’. Daar moeten ook onze overheden dringend hun schouders onder zetten.”

SVEN GOYVAERTS, BART TIMPERMAN



**B**ij Alex Van Breedam bleven de kurken netjes op de champagnefles toen bleek dat België volgens de Wereldbank het derde meest performante logistieke land ter wereld is. De logistieke expert ziet België natuurlijk graag op het podium, maar hij betwijfelt of die topositie duurzaam is.

### U relateert deze score?

**Alex Van Breedam:** “Het belangrijkste aan al die lijstjes is of ze je op de shortlist brengen van een directe investeerder. Die kijkt inderdaad naar de lijsten van Wereldbank en ook naar bijvoorbeeld die van Prologis. Ook daar staan we relatief hoog. Op basis van feiten scoren we zeer goed. Maar van zodra er zaken bijkomen als duurtijd van vergunningen en zo, wankelt die positie. Dan speelt veel meer de perceptie.

Daar zorgde Nederland jarenlang met sterke marketing dat de perceptie in hun voordeel speelt. Wij zitten zo niet in elkaar. We wachten liever tot anderen voor ons reclame maken dan zelf resoluut onze sterktes aan te prijzen.”

### Doen wij dan niet onder bij Nederland?

“Het meest vertakte multimodaal netwerk van Europa ligt bij ons en in Nederland. We hebben onze zee- en luchthavens, maar investeren niet genoeg in het verbeteren en versterken van de infrastructuur. Onze buurlanden investeren 2% en meer. Daar zitten wij serieus onder.”

### Maar er is meer dan infrastructuur?

“Inderdaad. Onze ligging neemt niemand ons af. Hier zijn veel consumenten, dus is er veel

logistiek nodig. Er is geen plaats in Europa waar meer mensen in een cirkel van 500 km wonen dan hier. Dat is de symbolische grens van het bereik van een vrachtwagen op één dag. Al daalt dat cijfer met de congestie. Maar goed, dat is een objectief voordeel.”

### Is dat het enige positieve element?

“Neen. Voor de vestiging van edc’s (Europese distributiecentra, red.) blijven we een goede kandidaat wegens onze centrale ligging en infrastructuur. De goederen voor vele edc’s komen vaak vanoverzee via de haven. Ze worden afgeladen en herverpakt voor Europa in het edc, gelegen in het Vlaamse hinterland. De orders van de verkooppunten en/of lokale distributiecentra in Europa stromen binnen tot in de vroege namiddag. Voor ▶

vele productcategorieën gebeurt de picking in het magazijn in de loop van de namiddag en vertrekt het transport dikwijls na 18.00 uur naar de Europese bestemmingen. Daarom heeft die activiteit nog relatief weinig last van congestie. In 2017 telden wij volgens de EY Barometer van de Belgische attractiviteit 33 nieuwe logistieke investeringen, terwijl

**Onze loonkost is het grootste probleem, klinkt het dan.**

“De logistiek staat jaarlijks amper voor 5% van alle investeringen in België, maar zorgt wel voor 13% van de jobcreatie. Vroeger was dat een belangrijk uithangbord, maar dat wordt een probleem. En niet zozeer voor de kost. Wel omdat nie-

werknemers of roterende systemen met verschillende functies voor mensen. Een stukje chauffeur, een stukje magazijnier, enzovoort. Er zijn weinig omgevingen die hier geschikter voor zijn dan de logistiek.”

**Personeelstekort en congestie, vormen die een dodelijke cocktail?**

Dat is de capaciteitsparadox van de logistiek. We hebben meer capaciteit nodig, maar er zijn minder mensen beschikbaar. En toch blijven we veel leeg rijden. Dat is onhoudbaar. Het wordt een spiraal met meer files, waardoor je meer capaciteit nodig hebt en zo de weg nog meer blokkeert. De filekosten groeien. Ook de omzet groeit, maar de marge amper. Verlanders blijven de competitie in de transportmarkt ten volle benutten, onder meer door inkopers de aankoop van transport in handen te geven.

## “Het gratis transport van de e-commerce zal het capaciteitstekort nog versterken”

Nederland er 70 telde. Nederland Distributieland ambieert er zelfs 200 per jaar tegen 2022. Wij zijn een land dat grotendeels leeft van buitenlandse investeringen. Dus is het ook voor ons belangrijk om edc's aan te trekken.”

mand nog personeel kan vinden. Ik vrees voor een groeivertraging omdat plaatsen niet ingevuld raken. Om mensen te motiveren voor logistiek moeten we nadenken over andere tewerkstellingsystemen, zoals pools van

**Hoe ga je dan om met die paradox?**

Er zijn hier grofweg 8.800 bedrijven die transport verzorgen. Daarvan zijn er, sterk afgerond, 90% met 1,2 personeelsleden of minder op de loonlijst. Die fragmentatie en dus ook de verspreiding van de stromen is een van de grootste vijanden van efficiënte en duurzame logistiek. Meer nog: in principe is er zelfs voldoende capaciteit om aan de vraag te voldoen, maar ook die is te gefragmenteerd. Het bundelen van de capaciteit en de vraag kan met overnames en fusies, maar dat gaat traag. Iedereen overleeft met flinterdunne marges. Daar-



**Alex Van Breedam**  
(Foto's Bart Timperman)



om moeten we de bestaande businessmodellen herdenken, aangezien ze steeds meer capaciteitstekorten in combinatie met slechte beladingsgraad veroorzaken. Nieuwe businessmodellen moeten bedrijven aanzetten om lading te bundelen en capaciteit te delen. "

### **Zullen andere spelers het dan overnemen?**

"Dat is niet evident. K&N en DHL zijn grote namen, maar samen hebben ze ruim minder dan 5% van de wereldstromen in portefeuille. In transport en logistiek zitten geen of weinig bedrijven met een voorbeeldfunctie. Vele andere sectoren hebben wel hun voorbeeldbedrijven. Denk maar aan Procter & Gamble en Unilever als het over FMCG (fast moving consumer goods, red.) gaat. Ook de e-commerce heeft zijn voorbeeldbedrijven, denk maar aan Amazon, Alibaba of nog Zalando. De relatie die deze laatste opbouwden met de logistiek is toch wat pervers. Hun 'convenience shopping' in combinatie met gratis transport zal het capaciteitsprobleem in de logistiek nog versterken. Als dan op een bepaald moment de beleving aan de klant niet meer kan gegarandeerd worden, weerhoudt niets hen ervan om zelf capaciteit op te bouwen."

### **Ziet u die e-commerce-spelers als een bedreiging?**

De internetgiganten hebben een belangrijke voorsprong: ze hebben de informatiestroom volledig onder controle en bijgevolg alles in handen om de

volledige goederenstroom te regisseren. Zij kunnen de supplychain organiseren vanuit hun perspectief. Niet toevallig werkt Alibaba samen met Maersk. Die gaan iets doen wat heel sterk lijkt op wat expediteurs nu doen."

### **Vormen die data voor onze sectoren ook een alternatief?**

"Het eindbeeld van de logistiek is volgens mij het 'physical internet'. Er is steeds meer eensgezindheid dat dit de manier wordt om logistiek te organiseren vanaf 2050, maar wellicht al vroeger. Ook de Europese Commissie zit op dat spoor. We moeten het transport organiseren zoals we het internet organiseerden. Eind de jaren 80 had iedereen eigen 'leased lines' met eigen servers. Het internet zorgde voor één netwerk met telecomoperatoren die de capaciteit regelen. Dat beeld moet naar de logistiek komen."

### **Kan u dat verduidelijken?**

"Neem bijvoorbeeld een vracht met tien palletten in Spanje die naar België moeten komen. Nu vergt die opdracht acht dagen capaciteit van één man en één vrachtwagen. Met de kans dat hij leeg heenrijdt. Met het physical internet kan je toetreden tot een community met gecertificeerde transporteurs. Zoals bijvoorbeeld een community van farmabedrijven omdat die eenzelfde vorm van logistiek vereisen. Binnen het platform van die community kan je dan je vracht aanmelden. De algoritmen zien waar een gecertificeerde wagen kortbij is om af te halen. Die rijdt de vracht naar een magazijn op het traject. Want de community deelt ook magazijnen. Daar wordt de vracht door een andere wagen overgenomen. Zo gaat de vracht desnoods in vijf etappes van Spanje naar België. Je bespaart enorm op rij- en rusttijden en het materiaal wordt optimaal benut met minder lege capaciteit." ▶



**Alex Van Breedam**

(Foto Bart Timperman)

**Die vracht in etappes levert vooral veel beschadigde vracht op, denken we dan?**

“Klopt. En dat vraagt innovatie. Vandaag loopt het ‘Modulushca Project’, genoemd naar de matroesjkas, met in elkaar passende popjes. Hier gaat het over alle maten van containers en paletten die in elkaar passen. Er zijn dus oplossingen om die beschadigingen te vermijden.”

**Een vracht hoeft in dat denken niet noodzakelijk in een vrachtwagen?**

“Zeker niet. Een volle truck is een opstap naar een trein of een schip. Vroeger moest een trein minstens een paar 100 km rijden om rendabel te zijn. Dat is niet meer zo. Van Moer Logistics bijvoorbeeld heeft een trein op en af naar de terminal over amper 25km. Als die trein vol is, is die ook

andere transporteurs is ook al niet evident. Tussen gelijken is er altijd discussie. Het ene bedrijf zou eens groter concurrentieel voordeel doen dan een ander. Hier moet je vertrouwen scheppen. De overheid kan dat doen, maar ook bijvoorbeeld een haven als neutrale en publieke autoriteit. De ‘trustee’ moet garanderen dat de samenwerking neutraal en voor iedereen gelijk loopt. Het is de enige manier om in te gaan tegen de belangen van de internetgiganten die alles naar hen willen halen. Dat is de grote uitdaging voor de komende jaren: nieuwe businessmodellen voor de logistiek.”

**Dat wordt geen wandeling in het park.**

“Onze veranderingsmentaliteit is hier niet of nog niet sterk genoeg voor. Veranderingen zijn meestal incrementeel en disruptief. Toch moeten we dat met de overheid in een richting plooiën, zodat bedrijven het gaan proberen. We moeten bij wijze van spreken een publiek transport maken door de schaarse capaciteit te delen. En we zullen ons moeten neerleggen bij de beperkingen van dat publiek transport. We zit-

to-doorconcept nog belangrijk zijn. Bvb het voor- en na traject van een trein. Ik begrijp ook niet waarom transporteurs die opportuniteit vandaag soms onvoldoende zien. Als zij aanbieder worden van synchromodaliteit - waarin zij de klant een vrachtwagen garanderen als er iets zou mis zijn met de trein of het binnenschip - kan je als transporteur altijd in de lead blijven.”

**En de expediteur?**

“Dat is moeilijk. Een expediteur heeft de assets niet. Als die er niet zijn in tijden van capaciteitschaarste, kan de expediteur niet veel doen. Binnen een physical internet zal er wel een functie zijn die lijkt op die van een expediteur. Maar zeker niet de vorm van vandaag.”

**Geloof u echt dat dit voor de deur staat?**

“Dit inzicht bestaat overal. Vlaanderen móet hier de toon zetten. Er is geen enkele regio ter wereld waar zoveel stromen voorbij komen. Wij hebben de grootste dichtheid ter wereld aan passerende stromen en dus ook de grootste opportuniteit om de regisseur van Europa te worden. Dat wij graag de underdog zijn, kan in ons voordeel spelen. Wij zullen sneller aanvaard worden als bemiddelaar/regisseur omdat we geen uitgesproken land zijn. Onze culturele achtergrond van bescheidenheid maakt ons betrouwbaar. Dat physical internet kan geografisch of per sector groeien. De eerste voorbeelden zijn er al. Initiatieven zoals Nxt-Port, maar ook de horizontale samenwerking tussen Nestlé en Pepsico of nog de transporteurs-samenwerking Distri24 zijn embryo's. Het kan dus. Anders ziet de toekomst er belabberd uit. De muren van de kamer komen op ons af. Indien we niet uit die kamer komen, worden we verpletterd en zullen de Alibaba's het voor ons doen. Het eindbeeld van stromen bundelen en capaciteit delen is het enige toekomstbeeld voor een succesvolle logistiek in ons land. ■

**“Stromen bundelen en capaciteit delen is de enige optie voor succesvolle logistiek in ons land”**

rendabel. Het consolidatie-effect is veel groter dan het afstandseffect. In de toekomst komt er vermoedelijk een CO2-taks waardoor je zal gestraft worden als je het transportmiddel niet goed vult.”

**Dan blijft er nog de vertrouwenskwestie. Hoe weet ik dat mijn ‘community’ doet wat moet?**

“Er is inderdaad angst. Bedrijven willen hun gegevens niet zomaar delen. Daarom is een goede ‘governance’ nodig. Transporteurs gegevens laten delen met

ten niet alleen aan boord, maar moeten rekening houden met anderen.”

**Wat is nog de eigen rol van een transporteur in uw visie. Alleen maar wagens beschikbaar maken in groepen?**

“Je kan je transport aanbieden aan een community waar alle collega's allemaal gelijk behandeld worden. Transporteurs stellen assets ter beschikking op bepaalde lanes. Bijvoorbeeld tien vrachtwagens op de lijn naar Spanje. Daarnaast zal het door-