

# Alex Van Breedam

## Logistieke sector moet ommezwaai maken



We kopen in steeds kleinere hoeveelheden, frequenter en via steeds meer kanalen. De logistieke sector lijkt niet met die fragmentatie om te kunnen en komt zo onder steeds grotere druk te staan. De sector moet en kan een ommezwaai maken, want het logistische model van de toekomst bestaat al.

**D**e economische groei leidt tot meer omzet, maar de winstmarges van de transport- en logistieke bedrijven stijgen niet mee. Meerdere factoren liggen aan de basis van die onrustwekkende evolutie. De transportprijzen worden systematisch gedrukt door de harde concurrentie tussen de vele bedrijven die in de logistiek actief zijn. Veel transportbedrijven slagen er zelfs niet in de kosten van de kilometerheffing, de hogere brandstofprijzen en de toenemende congestie door te rekenen aan hun klant-opdrachtgever.

Tegelijk heerst een nooit gezien tekort aan transportcapaciteit, waardoor de transporteurs toch de kans zien om tariefverhogingen bespreekbaar te maken. De economische groei, in combinatie met een acuut gebrek aan truckchauffeurs, maakt de schaarste almaar nijpender. De zoektocht naar transportcapaciteit veroorzaakt bovendien ongewenste neveneffecten, zo-

als een verdere 'camionettisering' van de maatschappij.

Grote goederenstromen, die in beide richtingen in evenwicht zijn, zijn het eenvoudige recept voor een efficiënte en duurzame logistiek. Ons veranderend consumptiegedrag leidt echter tot meer fragmentatie. Door de vele mogelijkheden, zowel in traditionele winkels als via webshops, zijn we in steeds kleinere hoeveelheden, maar veel frequenter, begonnen te shoppen.

### Capaciteitsparadox

Die versnippering zet zich uiteraard ook door in de logistieke keten met steeds kleinere zendingen en kortere levertijden. Een mogelijk onwettende capaciteitsparadox dreigt: we hebben steeds meer vrachtwagens nodig maar we kunnen die steeds slechter vullen wegens krimpende levertijden. Zo rijdt meer dan één vrachtwagen op de vier leeg rond.

De consument heeft het gemak van online shopping met zijn uitwassen van gratis transport en dito retour ontdekt. Ditzelfde consument etaleert tegelijk een groeiende aandacht voor duurzaamheid. Vooralsnog ziet hij niet in dat zijn veranderend aankoopgedrag de oorzaak is van veel maatschappelijke problemen, zoals congestie en pollutie. Hij wijst daarvoor meestal naar de logistiek, maar vergeet wel dat dat een belangrijke economische sector is met een directe en indirecte tewerkstelling van meer dan 300.000 voltijdse equivalenten in België. Als dienstverlenende en ondersteunende sector aan de industrie en de retail genereert de logistiek bovendien heel wat directe en indirecte toegevoegde waarde.

### De logistiek raakt steeds meer geklemd tussen de groeiende klanteneisen en de roep naar meer duurzaamheid.

De logistiek raakt dus steeds meer geklemd tussen de groeiende klanteneisen en de roep naar meer duurzaamheid. Bovendien evolueert de sector niet echt mee met maatschappelijke veranderingen. Zo zien we dat de schaarste in onze samenleving de deeleconomie vooruit stuwt. De huidige verdienmodellen duwen de logistieke bedrijven nog steeds in de richting van capaciteitsuitbreiding eerder dan capaciteitsdeling.

De toekomst is echter aan de samenwerkingsverbanden, waarbij groepen van opdrachtgevers hun stromen bundelen en de beschikbare capaciteit van logistieke dienstverleners onder elkaar delen. Door bedrijven met vergelijkbare en/of aanvullende goederenstromen in een coöperatie te clusteren ontstaat een ecosysteem waarbij de capaciteit veel beter afgestemd wordt op de vraag.

### Fysieke internet

Het 'fysieke internet' is de verzamelnaam voor deze nieuwe logistieke ecosystemen. De logistiek van de toekomst zal op eenzelfde manier als het internet worden georganiseerd, waarbij in plaats van data, goederen over een multimodaal netwerk worden getransporteerd met een transportcapaciteit die gedeeld wordt onder alle gebruikers. Nieuwe logistieke actoren die samenwerkingsverbanden orkestreren en operationaliseren zullen opstaan. Een aantal vooraanstaande bedrijven en overheden zijn vandaag de eerste stappen in de richting van het fysieke internet al aan het voorbereiden. De grootste barrière blijft mentaal en is vergelijkbaar met de gene die we moeten overwinnen om te carpoolen.

### Internet-giganten en e-tailers gedragen zich alsmäär nadrukkelijker als logistieke bedrijven.

Het doembeeld van het orkest van de Titanic dreigt voor de logistieke sector omdat hij de sense of urgency niet inziet. De huidige manier van werken is meer dan ooit uitzichtloos. Als de logistieke sector niet uit zichzelf die ommezwaai maakt, kan het initiatief wel eens uit een andere hoek komen. Internetgiganten en e-tailers gedragen zich steeds nadrukkelijker als logistieke bedrijven om het model van 'omventence shopping' tot elke prijs te vrijwaren als de traditionele logistiek zich letterlijk en figuurlijk zou vastrijden. Die e-commercegiganten beschikken over het kapitaal en, wellicht nog belangrijker, over alle data doorheen de hele logistieke keten om het fysieke internet snel te realiseren. Dat zal dan wel gebeuren volgens een eigen commercieel model.

### Proeftuin

Voor Vlaanderen als logistieke topregio kan dat een nooit geziene opportuniteit zijn. Met zowat de hoogste dichtheid aan goederenstromen in Europa vormen we de ideale proeftuin om ons op te werpen als de regisseur van goederenstromen en initiator van het fysieke internet. Het overleven van een belangrijke sector, weliswaar in een nieuwe gedaante, staat op het spel. Meer nog, een bijzondere opportuniteit dient zich nu aan om een maatschappelijk gecontereerde sector innovatief, duurzaam en toekomstbestendig te maken. Laten we die kans niet missen.

**Alex Van Breedam, CEO en medeoprichter van Tri-Vizor, dat het bundelen van goederenstromen tussen bedrijven orkestreert. Hij is ook deeltijds docent aan de Antwerp Management School en de KU Leuven.**