

MOEIZAME ZOEKTOCHT NAAR NIEUWE MODELLEN

Een sector in volle evolutie: dat is het beeld dat de logistiek wellicht het best typeert. De zaken draaien lang niet slecht, maar zowel op technologisch vlak als inzake duurzaamheid of naar het businessmodel toe lijkt de sector voor belangrijke uitdagingen te staan. *(Filip Michiels)*

Eind 2018 besloten 22 bedrijven en een handvol Vlaamse steden – waaronder Gent en Antwerpen – de handen in elkaar te slaan voor een ambitieus proefproject rond geïntegreerde stedelijke logistiek. Ze willen hiermee experimenteren met nieuwe modellen en concepten die ons land op weg moeten zetten naar een optimale stadsbelevering. Nieuwe logistieke modi moeten daarin gecombineerd worden met beschikbare stockage- en zogenaamde cross-dock capaciteit – micro-magazijnen zeg

maar – in de stad. “De opkomst van de e-handel heeft ervoor gezorgd dat het dagelijkse aantal leveringen in onze stadscentra stilaan de pan uitswingt”, verduidelijkt Eric Verlinden, manager Transitie Domeinen bij het Vlaams Instituut voor de Logistiek (VIL). “Het grote aantal bestel- en vrachtwagens zet de mobiliteit en de leefbaarheid in de stad zwaar onder druk, en dus proberen we met het project *Responsive Sustainable Urban Logistics* op zoek te gaan naar een vernieuwend totaalconcept voor slimme stadslogistiek. Vooral het gebruik van de juiste vervoersmiddelen en het streven naar een optimale combinatie van deze vervoersmiddelen is daarbij cruciaal. Het proefproject loopt nog tot eind dit jaar en leidt hopelijk tot betere supply chains en tot het ontstaan van nieuwe diensten op vlak van stadslogistiek.”



“Achter de op zich nog altijd positieve cijfers die de sector kan voorleggen, gaat een complexe en vaak niet altijd even positieve realiteit schuil.” (Alex Van Breedam – Trivizor)

Nu is de zogenaamde *last mile* problematiek uiteraard niet nieuw – en blijft het probleem ook niet beperkt tot de steden – maar de forse groei van de e-handel én de politieke druk om onze stadscentra leefbaar te houden zetten de logistieke sector wel almaar meer onder druk. Tegelijk is de concurrentie onder de webshops bikkelhard en vertragen de kleine marges ook de snelle doorbraak van innovatieve oplossingen vanuit de sector zelf. Dat is een bedje waarin de logistiek in ons land wel vaker ziek blijkt. “Achter de op zich nog altijd positieve cijfers die de sector kan voorleggen, gaat een complexe en vaak niet altijd even positieve realiteit schuil”, klinkt het bij Alex Van Breedam. Hij lag ooit mee aan de grondslag van het Vlaamse Instituut voor de Logistiek (VIL) en is als ceo van Trivizor al jarenlang één van de grote pleitbezorgers voor innovatieve logistieke modellen. “De grote capaciteitsschaarste waar de sector de voorbije jaren tegen moest opboksen, is vandaag wat verminderd, waardoor de tarieven en dus ook de marges voor de meeste logistieke spelers niet verder de hoogte zijn ingegaan. Hoewel de sector het in naakte cijfers effectief nog altijd redelijk goed doet, zijn de zeer grote fragmentatie – het aantal eenmanszaken schommelt al jarenlang rond dertig procent – en de bikkelharde concurrentie in mijn ogen een grote bedreiging op wat langere termijn. De marges zijn heel klein en we zien ook dat de sector in ons land gemiddeld minder snel groeit dan de algemene economische groei. Dat kan er mogelijk op wijzen dat het vooral buitenlandse spelers zijn die hier de voorbije jaren een groter marktaandeel hebben ingepikt.”

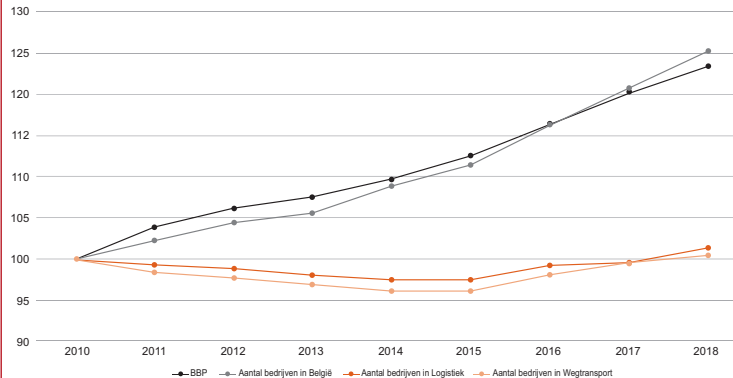
Grote nood aan innovatie

Lage marges dragen ertoe bij dat de logistieke bedrijven doorgaans heel weinig financiële ruimte overhouden om te investeren in structurele innovatie. Bovendien, zo geeft Van Breedam aan, blijft de logistiek natuurlijk ook een ondersteunende sector, die – vaak letterlijk – voor andere industriële sectoren rijdt. Hierdoor is de drive om te innoveren vanzelf ook al een stuk kleiner. “Er is absoluut een grote nood aan innovatie, maar de echt vernieuwende businessmodellen zijn zo disruptief dat ze tegelijk ook heel bedreigend zijn voor heel wat kleinere actoren in de keten. Doorgaans spelers die net dankzij de grote inefficiëntie en het gebrek aan transparantie in vele goederenketens vandaag nog het hoofd boven water kunnen houden. Diepgaande innovatie wordt dus zo lang mogelijk uitgesteld. Tegelijk zorgt de toenemende verkeerscongestie er wel voor dat haast iedereen volume – en dus ook marge – verliest. Ik kan enkel maar vaststellen dat ook heel wat grote logistieke spelers stilaan tot de conclusie komen dat er van het huidige model nog weinig groei of ruimte tot progressie te verwachten valt en dat de sector dus nood heeft aan nieuwe vormen van samenwerking waarin efficiëntie, transparantie en duurzaamheid centraal staan. Iets wat enkele jaren geleden doorgaans nog haast ondenkbaar was.”

Van Breedam staat al enkele jaren bekend als een grote voorvechter van het zogenaamde fysieke internet, waarbij logistieke stromen worden *verdikt* en samengebracht, om zo de vervoerscapaciteit te delen en beter te benutten. Hij lag onlangs mee aan de basis van een piloot voor het *koekjesplatform*, waar ook de logistieke reus Kuehne + Nagel mee de schouders onder zet. “Koekjesleveranciers in ons land kregen de vraag om hun ladingen aan te leveren bij een nieuw, centraal consolidatiecentrum, waar we hen

GROEI VAN HET AANTAL BEDRIJVEN IN LOGISTIEK, IN VERGELIJKING MET HET AANTAL BELGISCHE BEDRIJVEN EN HET BBP.

VERGELIJKING OP BASIS VAN INDICES. 2010=100.



Bron: 2020 - Alex Van Breedam, STATBEL en Trends Business Information

met een afzonderlijke vrachtwagen hun bestelling aan het Delhaize-distributiecentrum moesten afleveren.”

Ademruimte

Volgens Van Breedam kan enkel dat soort samenwerkingsverbanden, waarvoor vertrokken wordt van de bundeling van goederenstromen op basis van moderne software, de sector op langere termijn de nodige ademruimte bieden. “Logistieke bedrijven die zich binden aan zo’n samenwerkingsverband kunnen hun vervoerscapaciteit meteen ter beschikking stellen van alle bedrijven van de groep. Dat zorgt voor stabiliteit. Een vrachtwagen met chauffeur die acht dagen onderweg is naar Spanje om daar

pakweg een lading fruit op te pikken maar op de heenrit volledig leeg rijdt, is niet langer houdbaar. In de eerste plaats omdat de maatschappelijke vraag om een efficiëntere logistiek enkel maar zal toenemen, maar net zo goed omdat het tekort aan chauffeurs én vervoerscapaciteit de sector almaar meer parten zal spelen.”

Ook bij het VIL is men ervan overtuigd dat de sector het niet zal redden met een zuivere digitalisering van de bestaande processen. “Er is nood aan een strategische aanpak waarbij de bedrijfsprocessen tegen het licht worden gehouden om ze niet alleen te digitaliseren, maar ook aan te passen aan de nieuwe, digitale



“De opkomst van de e-handel heeft ervoor gezorgd dat het dagelijkse aantal leveringen in onze stadscentra stilaan de pan uitswingt.” (Eric Verlinden – VIL)

“De echt vernieuwende businessmodellen zijn zo disruptief dat ze tegelijk ook heel bedreigend zijn voor heel wat kleinere actoren.”

wereld waarin het bedrijf opereert”, klinkt het bij Eric Verlinden. “Neem nu de invoering van artificiële intelligentie, momenteel met stip de belangrijkste hype op vlak van technologie. Zoals bij elke hype, worden de mogelijkheden op korte termijn overschat. De zelfrijdende auto zal er volgend jaar echt nog niet zijn. Maar anderzijds zal AI op langere termijn wel worden aangewend voor toepassingen die we ons op dit ogenblik nog niet kunnen voorstellen. Ook in de logistieke sector.” Met het oog daarop wordt vanuit het VIL dit jaar een proefproject *supply chain forecasting* opgestart, in samenwerking met onder meer Sirris en H0West. Omdat de bevoorradingsketens steeds complexer worden en *just in time* stilaan de norm geworden is, heeft elke onverwachte gebeurtenis een grote impact op zowat elk bedrijf in de gehele keten. Informatie over schommelingen in de vraag of incidenten die een invloed hebben op de bevoorradingsketen worden haast nooit gedeeld met alle betrokken partijen, waardoor die zich niet voldoende kunnen voorbereiden en extra kosten opduiken. “De flexibiliteit van logistieke dienstverleners om met die problemen om te gaan en oplossingen te bieden is ook begrensd. Vaak blijkt het onmogelijk om de vertragingen of piekvolumes volledig op te vangen en gemaakte kosten door te rekenen. Alle betrokken bedrijven en de consument hebben dus baat bij een keten-brede, realtime en proactieve voorspelling en planning. Die is alleen mogelijk door samenwerking en inzet van moderne technologieën over de gehele lengte van de keten”, geeft Eric Verlinden aan.

CO₂-taks

Hamvraag anno 2020: is het glas nu halfvol of halfleeg voor de logistieke sector in ons land? Gaan we enkel af op de cijfers, dan lijkt de sector de wind nog behoorlijk in de zeilen te hebben. Volgens het meest recente beleidsrapport van het Vlaamse Steunpunt Economie en Ondernemingen waren alle ondernemingen die deel uitmaken van de logistieke cluster in Vlaanderen in 2018 (meest recente cijfers) goed voor een toegevoegde economische waarde van 13,6 miljard euro. In 2017 was dat nog maar 12,77

miljard euro. Ook de tewerkstelling in die bedrijven ging er in die periode met haast 10 procent op vooruit, van ruim 123.000 werknemers in 2017 naar 133.600 volgens de meest recente cijfers. Ook in Wallonië – dat het uiteraard zonder de grote Vlaamse havens moet stellen als draaischijf van de logistieke activiteiten – deed de sector het de voorbije jaren goed, al ontbreken daar betrouwbare recente cijfers. Bernard Piette, topman van sectorvereniging Logistics in Wallonia: “De meest recente globale cijfers

van de Nationale Bank dateren al van 2015. Wijzelf hebben maar 360 leden, de cijfers daarvan zouden dus een grove onderschatting zijn van wat de sector écht vertegenwoordigt in Wallonië. Tegelijk hebben we de voorbije jaren toch flink wat nieuwe logistieke investeringen gezien in Wallonië. Denk maar aan de nieuwe logistieke hub van Alibaba in Luik, die op termijn 900 banen zou moeten opleveren. Het is nog te vroeg om nu al de echte impact van dat soort investeringen in

te schatten, maar de sector heeft ook in Wallonië de wind in de zeilen. Maar goed: drie vierde van de logistieke activiteiten in dit land zijn natuurlijk wel in Vlaanderen terug te vinden.”

Alex Van Breedam toont zich een stuk gereserveerder. “Dit is een eerder conservatieve en weinig winstgevende sector. Daar staat tegenover dat we in een logistiek knooppunt als België, waar zoveel goederenstromen samenkomen, wel in de Champions League van die sector spelen. Daarmee beschikt deze regio over heel wat troeven om een pioniersrol op te nemen in de ontwikkeling en de uitrol van het fysieke internet en een meer duurzame logistiek.” Hij verwacht ook dat de grote kentering in eerste instantie zal worden ingezet vanuit de steden, waar de e-handel stilaan ook echt begint te wegen op de leefbaarheid. “En zeker een CO₂-taks zou de overgang naar het fysieke internet in een stroomversnelling kunnen brengen”, klinkt het nog. Niets doen is geen optie volgens hem, want dan dreigt de *Amazonisering*. Daarmee verwijst Van Breedam naar de gigantische e-tailers die steeds nadrukkelijker zelf hun logistiek in handen nemen en op termijn de nodige schaalgroottes zullen bereiken om een eigen fysiek internet uit te rollen, maar dan wel vanuit een eigen commerciële logica. ■



We hebben de voorbije jaren flink wat nieuwe logistieke investeringen gezien in Wallonië. Denk maar aan de nieuwe logistieke hub van Alibaba in Luik, die op termijn 900 banen zou moeten opleveren.