

De transitie naar een duurzame supply chain

Met slow fashion slaan we de grootste slag

En wat doet MR MARVIS nog meer om hun impact op mens, milieu en klimaat te reduceren?

Mensen meenemen in verandering is cruciaal

In gesprek met Bart Schoonderwoerd van Technische Unie

Set to change?



In gesprek met dr. ir. Paul Buijs

De transitie naar duurzame stadslogistiek

Paul Buijs is universitair hoofddocent aan de Rijksuniversiteit Groningen. Zijn onderzoek richt zich op van alles wat met logistiek en de verduurzaming hiervan te maken heeft. Dit reikt van nieuwe voertuigtechnologie tot aan overheidsbeleid. Een van zijn speerpunten is de opgave van de zero emissiezones en allerlei zaken daaromtrent. **Ujendre** en **Koen** gingen met hem in gesprek over de verduurzaming van de stadslogistiek.



Wat zie je als concrete oplossingen voor de verduurzaming van de stadslogistiek?

"Voor de verduurzaming van de stedelijke logistiek hebben we twee problemen op te lossen. Ten eerste dat er nog veel voertuigen rondrijden die uitstoot veroorzaken en ten tweede dat er meer voertuigen rondrijden dan echt prettig is. Concrete oplossingen hiervoor zijn gericht op voertuigtechnologieën die de uitlaatgassen en andere emissies proberen te reduceren of beter omgaan met de bestaande capaciteit door de laadruimte van een voertuig beter te benutten. Aan de kant van het voorkomen van uitstoot door uitlaatgassen zijn de oplossingen vrij overzichtelijk. Dat is toegaan naar elektrische voertuigtechnologie. Dit leidt uiteindelijk tot emissies enkel bij het produceren van die voertuigen. Aan de andere kant zie je oplossingen gericht op het beter benutten van de beschikbare capaciteit. Dat ligt een stukje ingewikkelder. Ik heb best wel veel onderzoek gedaan naar hubs. Daarmee zou je in potentie het aantal leegrijdende vrachtwagens drastisch kunnen verminderen en bijdragen aan een betere benutting van de capaciteit. Echter loopt dat nog niet heel lekker."

Hoe kan je dat verklaren?

"Dat komt omdat veel steden geen regelgeving hebben die voorkomt dat iemand met een halflege diesel vrachtwagen de stad inrijdt. Die regelgeving begint er nu wel steeds meer aan te komen en daarmee de behoefte aan oplossingen. Daarnaast zou een compleet nieuw bedrijf dat als hub gaat functioneren ook een potentiële oplossing zijn. Echter, er is in het verleden gebleken dat hun voorgangers bijna allemaal ten onder zijn gegaan."

Wat zie je als grootste uitdaging(en) in de verduurzaming van de stadslogistiek?

"Op het moment dat je van een dieselauto naar een elektrische auto gaat, veranderen er allerlei dingen. Om te beginnen is het in aanschaf duurder, dus je moet over voldoende geld beschikken. Ook al zijn de totaalkosten voor eigenaarschap¹ positief, dan moet je alsnog over voldoende kapitaal beschikken.

Dit is voor de kleine bedrijven de grootste uitdaging. Bovendien is de kans bij elektrisch transport vrij groot dat er operationeel iets verandert, omdat je bijvoorbeeld minder laadgewicht overhoudt of omdat je bereik minder wordt. Er zijn bedrijven die de huidige situatie aangrijpen om daar nu al mee te experimenteren om alvast te leren van ervaringen en zo een voorsprong kunnen nemen. Dat kost een hoop menselijk kapitaal. De meeste koplopers zijn daarom bedrijven met veel financieel en menselijk kapitaal. Deze bedrijven kunnen nu investeren. Als de wettelijke regels eenmaal zijn ingegaan, hebben zij een enorme voorsprong op hun concurrentie."

Wie zijn de andere spelers die zich ook moeten voorbereiden?

"Als we denken aan stadslogistiek, denken we vaak aan pakketbezorgers. Mensen die wat dieper in de materie zitten, denken ook aan winkelvoorraad, horeca-leveringen, bouwmaterialen en afvalverwerking. Veel voertuigbewegingen in de stad gaan echter gepaard met dienstverlening. Bijvoorbeeld de loodgieter, de glazenwasser en de servicemonteur. Deze bredere stadslogistieke sector is opgebouwd uit een grote meerderheid zzp'ers of kleine bedrijven. Die hebben weinig menselijk en beperkt financieel kapitaal. Deze partijen zitten nu klem. Dus wat een hele grote uitdaging wordt, is of er vanaf 2025 genoeg bedrijven mee kunnen met die nieuwe regelgeving. Daarnaast is het de vraag of we het dan oké vinden dat bijvoorbeeld een zelfstandige glazenwasser geen diensten meer in de binnenstad kan verlenen omdat hij geen kapitaal heeft om een elektrisch voertuig aan te schaffen."

"Vinden we het oké dat een zelfstandige glazenwasser geen diensten meer in de binnenstad kan verlenen, omdat hij geen kapitaal heeft om een elektrisch voertuig aan te schaffen?"

Geldt hetzelfde voor last-mile binnen deze stadslogistiek of liggen hier andere uitdagingen?

"Nee, er zit wel verschil in. De e-commerce logistiek wordt uitgevoerd door een aantal grote bedrijven. Die beschikken over veel menselijk en financieel kapitaal. Het zijn wel echt die bedrijven die een enorme push maken richting de duurzame transitie, ondanks een gebrek aan regelgeving op het moment. Als je nu in de binnenstad van Groningen rondkijkt, moet je echt je best doen om een dieselbus van een grote post- of pakketleverancier te zien. Terwijl het op dit moment eigenlijk nog wel zou mogen. Misschien lopen die partijen door de publieke aandacht ook erg voorop."

Wat voor transitie model(len) gebruik je in je colleges voor de verduurzaming van de stadslogistiek?

"Die vraag heeft me wel aan het denken gezet, maar het korte antwoord is dat ik dat soort modellen tot nu toe niet gebruikt heb. Door dit interview ben ik me erin gaan verdiepen."

In welke fase zitten we, als je kijkt naar het transitie model van 'Changing the game'?

"Ik zit zelf dicht tegen de gemeente Groningen aan en ik was er in 2016 bij toen ze zeiden: 'vanaf 2025 is het klaar met diesel!' met een convenant binnen de Green Deal Zero-emissie stadslogistiek. Daar waren ook alle belangenorganisaties aanwezig en die hebben allemaal getekend. Later in dit proces is het zogenoemde venstertijdengebied uitgebreid. Eerst mocht vrachtverkeer na 12:00 niet meer in het voetgangersgebied komen, dat geldt nu voor de hele binnenstad. In 2016 werd al afgesproken dat er vanaf 2025 andere spelregels gelden. Toch merk ik in gesprekken die ik voer met belanghebbenden, dat velen ▶

¹Totaalkosten voor eigenaarschap verwijst naar de totale kosten die verbonden zijn aan het bezitten, gebruiken en onderhouden van een bepaald product, systeem of dienst gedurende de volledige levenscyclus ervan.

totaal verrast zijn hierdoor. Ik denk dat het transitie-model ruimte biedt om grip te krijgen op deze situatie. We zitten nu in een fase waarin een klein aantal bedrijven nu wel voorbij de leerfase is en hun duurzame transitie aan het uitrollen zijn. Dit geldt bijvoorbeeld voor PostNL en DHL en een aantal andere grote logistieke dienstverleners. Je ziet tevens dat er in binnensteden camera's hangen en dat logistieke dienstverleners die hier na 12:00 rijden nu een waarschuwingsbrief ontvangen. Dat wordt straks een boete. We zitten zeker nog niet richting het stukje 'synergie & integratie en institutionalisering'. Echter, je ziet wel dat de wetten en de regelgeving al voorbereid zijn. Die zijn al door een hoop stadia van het transitie-model heen. Ik zou zeggen dat we tussen de inceptie en de competitie fase inzitten. De logistieke bewegingen die gepaard gaan met dienstverlening zitten nog in de leerfase. Die hebben meestal minder capaciteit om het nieuws te volgen en alle wet- en regelgeving in de gaten te houden."

"We zitten nu in een fase waarin een klein aantal bedrijven nu wel voorbij de leerfase is"



Welke rol moeten supply chain professionals hierin actiever oppakken, vind je?

"Ik denk dat supply chain professionals moeten begrijpen wat voor randvoorwaarden zij aan hun logistieke dienstverlener kunnen opleggen, zodat zij hun assets beter kunnen gebruiken. Er zijn best wat bedrijven die onbedoeld voorwaarden in hun contracten opnemen die logistieke dienstverleners beperken om hun assets optimaal in te zetten. Als een bedrijf bijvoorbeeld een bepaalde levering om 10:00 wil ontvangen, de reisafstand een uur is en een truck normaal om 06:00 vertrekt, dan kan een strikte tijdslevering ervoor zorgen dat de planner ervoor kiest de truck tot 10:00 niets anders te laten doen. De facto is die truck dan onbedoeld uren uit de running. Voor supply chain professionals is er dus een rol weggelegd om te begrijpen hoe zij hun logistieke dienstverlener uiteindelijk in hun kracht kunnen zetten."

Heb je nog tips voor jonge supply chain professionals?

"Als je aan de voorkant van je carrière staat, heb je vaak nog wat meer tijd om dingen te leren. Dan is het goed om te bedenken waar je veel energie van krijgt, om vervolgens hier heel goed in te worden. Je hebt toch een hoop energie nodig om iets nieuws te leren. Dat kan vooral aan het begin van je carrière. Overigens hoeft dat niet per se gerelateerd te zijn aan het werk dat je doet."

Heb je nog lees, kijk en/of luister tips?

"Jazeker. Ik heb recent het boek 'The End of the World is Just the Beginning' van Peter Zeihan. Een heel prikkelend boek over de mechanismen achter de wereldwijde supply chains. Ik luister zelf vaak naar de Postal Hub podcast. Dat gaat echt over de last-mile. Als kijk tip zou ik de film 'Sorry We Missed You' willen aanraden over de worstelingen van een bezorgkoerier." 



Customer of the year award voor Karo Healthcare



In 2018 begon de samenwerking met **Karo Healthcare** met een opdracht voor **Jip Kelderman**. Sindsdien is de samenwerking hecht en hebben meerdere trainees hun weg gevonden naar Karo. Jip Kelderman werkt nu op het hoofdkantoor in Stockholm. **Magnus Bruhn** (op de foto) is vanaf het begin nauw betrokken bij de samenwerking. Magnus reageerde vereerd en verheugd. Hij roemde Set om het oog voor talent, en de toegevoegde waarde die de trainees vanaf dag één hebben voor de organisatie. Set is een belangrijke partner in de transformatie van Karo Healthcare, aldus Magnus.



**Ready,
set,
go!**



Een talent ontwikkelt zich niet alleen

**Samen
ontwikkelen we
de supply chain
leiders van de
toekomst**