

Postulart en Verweij van Buck Consultants International over 2035:

'Nederland is ideaal proe

René Postulart (56) en Kees Verweij (48) van Buck Consultants International zijn liever realisten dan dromers. Daarom vragen ze zich eerder af welke dominante ontwikkelingen de komende 20 jaar zullen doorzetten.

DOOR RICK OHM

Stelling: Vanwege de wettelijke eisen voor CO₂-reductie moet de prijs van wegvervoer tot 2035 minstens verdrievoudigen.

Postulart: 'Ik zie niet direct dat we enorme stappen gaan zetten om onze afhankelijkheid van fossiele brandstoffen te verminderen. Wel neemt de druk toe om efficiënter met de schaarse grondstoffen om te gaan. Om resultaat te realiseren, zie ik veel meer in belonen dan in straffen. De overheid kan prikkelen met een goed doordacht fiscaal beleid: hogere belastingen voor ongewenst gedrag, lagere voor gewenst gedrag. En dat goed afgestemd binnen de EU, opdat er een eerlijk concurrentieveld is.'

Verweij: 'De CO₂-reductiedoelen die we in Europa en mondiaal hebben afgesproken, halen we niet via technologie. Nu rekening rijden in België wordt ingevoerd, is het de vraag wat Nederland gaat doen. Volgens mij is kilometerbeprijzing onvermijdelijk, maar dan wel in een innovatieve vorm. Dus niet als platte heffing, maar onderscheiden naar tijd, plaats en milieuprestatie.'

Postulart: 'Breng het als belonen en er valt veel te bereiken. Ik ben betrokken geweest bij de tolheffing op de autosnelweg tussen Augsburg en München. Schonere vrachtauto's betalen minder tol. Dat werkte goed. Een bijkomend effect van belonen en beprijsen is dat infrastructuur beter wordt benut en uitbreidingen kunnen worden beperkt. Zeker als dit wordt aangevuld met informatiesystemen die zekerheid over je reistijd geven.'

Verweij: 'Uiteindelijk komt de rekening van zulke systemen bij de consument terecht. Die zal merken dat de kosten op korte termijn zullen stijgen, maar op de langere termijn zullen dalen, doordat we met z'n allen efficiënter bezig zijn.'

Stelling: Autonoom rijden vermindert de personeelskosten en maakt concurrentie met lagelonenlanden beter mogelijk, waardoor marktaandelen weer veranderen.

Verweij: 'Ik zie geen revolutionaire veranderingen. Kijk je vanaf nu 20 jaar terug dan zie je ook slechts geleidelijke veranderingen. De langere vrachtautocombinatie, de ecocombi, is een techniek die we nu al voor niches op speciale trajecten en goederenstromen inzetten. Bij *truckplatooning* zie ik een zelfde ontwikkeling ontstaan, bijvoorbeeld in de aan- en afvoer van de Maasvlakte, over de A15 tussen oost en west, sierteelt tussen *greenports*, tussen distributiecentra van supermarkten. Bij autonoom rijden zetten we de eerste stappen. In Nederland zullen we daarbij vooroplopen. De komende 5 tot 10 jaar zal *platooning* operationeel worden en tot de dagelijkse *business* gaan behoren. Als vanaf 2025 de verkeersveiligheid is aangetoond, zullen we zelfrijdende vrachtauto's eerst op de autosnelwegen zien gaan rijden. Op provinciale en lokale wegen zal dat niet snel gebeuren, vanwege de interferentie met het andere verkeer.'

Postulart: 'Je moet je bij dit soort technologische ontwikkelingen steeds de vraag stellen welke doelen je wilt bereiken en voor wie. Technisch is heel veel mogelijk. Bepalend is welke belangen worden gediend en of daar draagvlak voor is. Wie gaat er verdienen aan een hogere beladingsgraad, brandstofbesparing, betere benutting van de wegcapaciteit? Wat betekent het voor de arbeidsmarkt? Welke juridische aspecten spelen er? Alle belangen moeten worden gediend, van elke schakel in de keten. Dat vraagt ook om andere verdienmodellen. Daarom duren dit soort veranderingen wel even.'

Verweij: 'Een aandachtspunt is de speciale positie van de chauffeur, met zijn ervaring, vaardigheden en beroepstrots. De inhoud van zijn dagelijkse werkzaamheden gaat veranderen, bijvoorbeeld van 100 procent rijden naar het opslaan en verwerken van data in de cabine. Daardoor kan ook de motivatie van de chauffeur voor het vak veranderen, ten goed of ten slechte. Nu is dat nog lastig te overzien. Het aantal chauffeurs neemt de komende jaren af door de vergrijzing; de aan hen gestelde kwalificaties stijgen, zoals je nu ziet bij de chauffeur op een ecocombi. Ik zie wel een natuurlijke evolutie naar *platooning*, waarbij alleen de eerste chauffeur nog op de weg hoeft te letten en het werk doet. Dat heeft gevolgen voor de andere chauffeurs in zo'n *platoon*. Misschien spreken die werkzaamheden een nieuwe groep mensen aan.'

Postulart: 'Geen chauffeur op de vrachtauto is geen doel op zich. Het gaat om *efficiency*, veiligheid en dergelijke. En iedereen en alles moet mee met zo'n vernieuwing. Wat dat betreft, spreek ik uit ervaring met de invoering van de OV-chipkaart. Alles verandert: het klantcontact, de systemen, de *front* en *back office* processen, en



René Postulart en Kees Verweij: 'Compe Duitse.'

fgebied'



tenties ontwikkelen die complementair zijn aan de

2035

zovoort. Misschien wordt dit nog wel onderschat. Er is draagvlak nodig en om dat te bereiken, moet je integrale pilots doen.'

Verweij: 'In het algemeen bestaat er vrij veel weerstand in samenlevingen tegen systeemwijzigingen. De macht om ze tegen te houden, is vaak eerder gemobiliseerd en groter. *Platooning* zal daarom ook niet snel in geheel Europa worden ingevoerd. In relatie tot Midden- en Oost-Europa moet Nederland het van innovatie hebben. Nederland moet op dit vlak dus voorop lopen.'

Postulart: 'Door de intelligente vrachtauto zullen de Nederlandse arbeidskosten relatief lager worden, waardoor de concurrentieverschillen verminderen. Neem het voorbeeld van Philips scheerapparaten. De productie is weer uit het Verre Oosten teruggehaald, omdat het goedkoper is ze hier met behulp van robots en hooggekwalificeerd personeel te maken. De voorwaarde is steeds: hoogwaardig en innovatief.'

Stelling: Door robotisering en automatisering in warehouses is er in de logistieke dienstverlening nauwelijks nog werk voor lager en middelbaar geschoold personeel.

Verweij: 'Als de *business* ervoor geschikt is, met vaak grote volumes, dan zal robotisering in *warehouses* een hoge vlucht nemen. Dat is bijvoorbeeld denkbaar bij *e-commerce*. Investerings in robots en automatisering zijn sterk afhankelijk van economische verwachtingen en mogelijke politieke veranderingen. Heeft een ondernemer zekerheid, dan zal hij eerder investeren; alles draait om de vraag of hij zijn geld kan terugverdienen. In de nationale distributie heb je daarover meer zekerheid dan op internationaal niveau. Bij een hogere productwaarde en de behoefte aan een grote flexibiliteit zie ik sowieso eerder een combinatie van robots en mensen dan volledige automatisering.'
Postulart: 'Verladers besteden hun werk

aan logistiek dienstverleners vaak in contracten met een looptijd van slechts 3 tot 5 jaar uit. Je maakt dan een andere afweging dan bij contracten met een langere looptijd. Voorwaarde voor verdere robotisering is dat beide partijen over bestaande *business* modellen heen kijken en met andere verdienmodellen gaan werken.'

Verweij: 'Je zult hierdoor een veranderende behoefte in de vraag naar lager of middelbaar geschoold personeel zien. Volgens mij wordt flexibiliteit belangrijker dan puur de genoten opleiding of ervaring. En jongeren hebben meer affiniteit met *games* en passen daarom beter bij de eisen die *warehouses* in de toekomst stellen.'

Stelling: Logistiek dienstverleners beperken hun activiteiten allang niet meer tot regievoering over het transport van goederen naar de afnemer, maar zijn een cruciale speler in de circulaire economie.

Verweij: 'De inrichting van het transport wordt gedreven door de *supply chain*. Het is daarom van groot belang wat er in de verschillende *warehouses* gebeurt, welke goederenstromen er overzees naar ons toekomen, hoe retourstromen zich gaan ontwikkelen en hoe we met regionale en internationale distributiecentra omgaan. Het *internet of things*, waarbij alles met alles verbonden is, zal een cruciale rol gaan spelen. Het product verzorgt zelf eventuele *updates* en gaat zelf aangeven of er een onderdeel moet worden vervangen. Logistiek dienstverleners moeten met *big data* om kunnen gaan om die producten te beheren en invulling te geven aan retourstromen die in de circulaire economie sterk zullen toenemen.'

Postulart: 'Met onze hoogopgeleide bevolking en hoogwaardige infrastructuur in een dichtbevolkt land liggen er nadrukkelijk kansen voor de logistieke sector als aanjager van de circulaire economie. Nederland is qua complexiteit en schaal, maar ook qua innovatiekracht in de driehoek overheid, onderwijs en bedrijfsleven, een ideaal proefgebied. Ze concurreert daarbij met Duitsland. Dat land heeft een voordeel van de aanwezigheid van de maakindustrie en de bijbehorende kennis.'

Verweij: 'Wij moeten competenties ontwikkelen die complementair zijn aan de Duitse en het geloof moeten hebben dat we die rol kunnen vervullen. Daarbij denk ik niet alleen aan de grote logistiek dienstverleners die in Europa centraal worden aangestuurd, maar juist ook aan de middelgrote Nederlandse logistiek dienstverleners. Zij kennen de markt tot in hun vezels om die kansen te zien en te kunnen oppakken.'

Postulart: 'We zullen zien dat er nieuwe diensten komen die grensverleggend zijn. Die hoeven niet per se uit de logistiek te komen. Wat dat betreft, hoop ik wel een beetje op nieuwe toetreders, naar analogie van Uber, om de *business* op te schudden en te vernieuwen.'

Verweij: 'In Nederland bestaat er relatief weinig weerstand tegen technologische veranderingen, waardoor het gemakkelijk is om stappen te zetten.'

Postulart: 'Nieuwe diensten gebaseerd op ICT nemen de komende 20 jaar verder in belang toe. Punt van aandacht is wel dat gebruikers kunnen vertrouwen op die diensten. Traceerbaarheid en transparantie zijn daarbij sleutelbegrippen. Diensten moeten echt doen wat ze beloven. Het voorbeeld van Volkswagen met de manipulatie van software toont dat overduidelijk aan.'