

## Europese distributiecentra in Nederland

*Vanwege internationalisering van afzetmarkten gaan steeds meer bedrijven over tot centrale Europese distributie. Nederland is het meest aantrekkelijke land om een Europees distributiecentrum te vestigen.*

De betekenis van de transport- en distributiesector voor de Nederlandse economie is aanzienlijk. De sector levert in zijn totaal een bijdrage van ruim 8% aan het bruto nationaal product en realiseert daarmee een toegevoegde waarde van ruim f 34 miljard, evenveel als het bank- en verzekeringswezen en landbouw en visserij gezamenlijk. Het aantal directe en indirecte arbeidsplaatsen wordt geraamd op circa 500.000. De huidige marktsignalen wijzen in de richting van een verdergaande centralisatie van de Europese distributie bij buitenlandse bedrijven. Vooral Amerikaanse en Japanse bedrijven gaan over tot de oprichting van een centraal Europees distributiecentrum. Op basis van 310 telefonische interviews met Europese vestigingen van Japanse en Amerikaanse multinationals<sup>1</sup> is door Buck Consultants International onderzoek verricht naar het huidige marktaandeel van Nederland in Japanse en Amerikaanse EDC's<sup>2</sup> (EDC = Europese distributiecentrum), naar de marktpositie en marktkansen van het aantrekken van EDC's en naar de sterke en zwakke punten van Nederland als locatie voor EDC's. Door middel van 47 persoonlijke interviews met in Nederland gevestigde Amerikaanse en Japanse bedrijven met centrale Europese distributie-activiteiten is door het Nederlands Economisch Instituut nagegaan wat de betekenis van EDC's voor de Nederlandse economie is. Een belangrijke vraag die in de onderzoeken aan de orde komt is de mate van uitbesteding van activiteiten (opslag, transport, facturering, enzovoort). Zowel bedrijven die zelf een Europees distributiecentrum oprichten om van daaruit de producten te distribueren als bedrijven die de Europese distributie uitbesteden aan een logistieke dienstverlener zijn onderwerp van studie geweest.

### Voor- en nadelen van een EDC

Vaak is de Europese distributiefunctie niet de enige bedrijfsfunctie van de onderzochte buitenlandse vestigingen. Bij de helft van de geïnterviewde EDC's in Nederland maakte de distributie samen met andere activiteiten deel uit van het startpakket van de Nederlandse dochter. Bij een derde van de onderzochte bedrijven is de distributiefunctie later toegevoegd aan reeds bestaande activiteiten (veelal marketing/sales, soms productie). Bij één op de zes bedrijven was Europese distributie de eerste functie van de Nederlandse dochter. Nadat met de distributie-activiteiten was begonnen, werden veelal geleidelijk meer functies toegevoegd (assemblage, Europees hoofdkantoor, research & development, service, reparatie). Opvallend is dat Japanse bedrijven meestal met alle huidige functies tegelijkertijd starten. Bij de Amerikaanse bedrijven is de Europese distributiefunctie vaak een toevoeging aan reeds gestarte activiteiten. Deze verschillen hangen nauw samen met het feit dat de meeste Japanse bedrijven recenter in Nederland gevestigd zijn dan de Amerikaanse bedrijven, en het integrale logistieke concept pas gedurende de laatste jaren is ontwikkeld.

De redenen voor buitenlandse bedrijven om voor centrale Europese distributie te kiezen zijn in volgorde van belangrijkheid:

- algemene kostenvoordelen onder andere door de vermindering van voorraad-, opslag-, en personeelskosten en lagere handling- en opslagkosten door schaalvergroting;
- kwaliteitsverbetering door doelmatiger controle over het distributieproces;
- lager werkkapitaal door kleinere voorraden en minder verschillende valuta;

- kortere lijnen en eenvoudiger communicatie door het wegvallen van onder andere tijdsverschillen;
- besparing op de kosten van goederenaanvoer door optimalisatie van inkomende goederenstromen, grotere volumes per transport en de mogelijkheid van een scherper inkoopbeleid.

Uiteraard kleven er ook enkele nadelen aan een EDC:

- grotere afstand tot de markt waardoor de transportkosten naar de eindafnemer hoger uitvallen;
- inpassing van het logistieke concept 'kost' in een aantal gevallen op korte termijn meer dan het opbrengt. De meeropbrengsten komen vaak pas op langere termijn naar voren en uit zich daarbij in een aantal gevallen meer in een verhoging van de kwaliteit van de dienstverlening dan in direct in geld uit te drukken voordelen;
- moeilijkere aanpassing aan de verschillende markten (van markt tot markt wisselende voorkeuren en voorschriften ten aanzien van producten);
- hogere eisen aan de kwaliteit van coördinatie en planning in de totale organisatie.

### Marktpositie Nederland

Op basis van de onderzoeksgegevens zijn schattingen gemaakt van het totaal aantal bedrijven met centrale Europese distributie en de positie van Nederland hierin. Als naar de grote Amerikaanse en Japanse multinationals wordt gekeken dan kunnen de resultaten als volgt worden samengevat. Naar schatting 45% van de grotere Amerikaanse bedrijven heeft een centraal Europees distributiecentrum. Een zelfde percentage is

1. Uit EDC-kansrijke sectoren van de Fortune-500-lijst van grote Amerikaanse industriële ondernemingen en de Tokyo Business Today top 300-lijst van de grootste Japanse ondernemingen zijn respectievelijk 74 en 45 bedrijven geïnterviewd. Dit aantal is tot 310 aangevuld met een steekproef onder kleinere Japanse en Amerikaanse bedrijven. Kansrijk geachte sectoren zijn: voedings- en genotmiddelen, textiel/kleding, papier, uitgeverijen, chemie- en kunststoffen, metaalproducten, machines, elektronische en elektrotechnische producten, transportmiddelen, instrumenten en optische producten, speelgoed/hobby- en sportartikelen.

2. In het onderzoek is sprake van centrale Europese distributie indien de producten vanuit maximaal twee plaatsen worden gedistribueerd naar minimaal vijf verschillende markten per distributiecentrum.

van toepassing op de grotere Japanse bedrijven.

Het aandeel van Nederland bij deze Amerikaanse EDC's is 40% (ongeveer zeventig EDC's). Concurrenten zijn in volgorde van belangrijkheid België, het Verenigd Koninkrijk en West-Duitsland. Het aandeel van Nederland bij de grotere Japanse bedrijven met Europese distributie is ongeveer 35% (18 bedrijven).

Concurrenten hier zijn in volgorde van belangrijkheid West-Duitsland, België en het Verenigd Koninkrijk. Bij de grotere bedrijven is het aandeel van de andere Europese landen te zamen circa 60%, geen enkel land benadert de 40% van Nederland. Nederland blijkt een aantrekkelijke vestigingslocatie voor Europese distributiebedrijven te zijn.

De redenen die de Amerikaanse en Japanse bedrijven aanvoeren ten faveure van Nederland zijn in volgorde van belangrijkheid de centrale ligging van Nederland in Europa, de aanwezigheid van twee sterke mainports in elkaars nabijheid (zee en lucht), de goede infrastructuur, de hoge kwaliteit van de Nederlandse transport- en distributiesector en de goede douanefaciliteiten. Als belangrijkste nadelen van Nederland noemen de bedrijven de relatief hoge loonkosten en sociale lasten alsmede de verkeerscongestie op de Nederlandse wegen.

De luchthaven Schiphol en de haven van Rotterdam spelen een grote rol bij de Europese distributie. Ruim driekwart van alle Japanse bedrijven met centrale Europese distributie in Nederland voert meer dan 50% van de vracht (in volume) aan per schip, voornamelijk via Rotterdam. Bij Amerikaanse bedrijven met een EDC in Nederland voeren 'slechts' drie op de tien bedrijven meer dan 50% van de vracht aan per schip. Eveneens drie op de tien Amerikaanse bedrijven in Nederland voert meer dan de helft van de vracht aan per vliegtuig, voornamelijk via Schiphol. Het vervoer van de goederen van het distributiecentrum naar de afnemers vindt voornamelijk plaats over de weg, via transportbedrijven. Zeven op de tien Amerikaanse bedrijven en negen op de tien Japanse bedrijven met centrale Europese distributie vanuit Nederland vervoert meer dan de helft van de vracht per vrachtauto naar de verschillende afnemers.

Van alle onderzochte grote Amerikaanse bedrijven die Nederland hebben gekozen als land van waaruit de Europese distributie plaatsvindt, besteedt drievijfde de opslag

**Tabel 1. Betekenis centrale Europese distributie van buitenlandse bedrijven voor de Nederlandse economie, 1989**

	Productie (mln)	Werkgelegenheid
<i>Eenmalig effect</i>		
Investeringsimpuls	900	5.500
Multipliereffect	500	3.500
Totaal	1.400	9.000
<i>Jaarlijks effect</i>		
Betekenis van de sector zelf	600	5.000
Uitbestedingsimpuls	660	4.500
Multipliereffect	180	2.000
Totaal	840	6.500
<i>Jaarlijks direct en indirect samen</i>	1.440	11.500

Bron: NEI, *Betekenis centrale Europese distributie buitenlandse bedrijven voor de Nederlandse economie*, Rotterdam, 1990

geheel of gedeeltelijk uit aan een gespecialiseerde transportdienstverlener. In het buitenland besteedt eenderde van de geïnterviewde Fortune-500-bedrijven de opslag uit aan een derde partij. Bij de grote Japanse bedrijven is dit onderscheid minder duidelijk. Allereerst houden de Japanse bedrijven veel meer de opslag in eigen hand. Ongeveer tweevijfde van alle grote Japanse bedrijven met centrale Europese distributie (zowel in Nederland als buiten Nederland gevestigd) schakelt geheel of gedeeltelijk een gespecialiseerde transportdienstverlener in bij de opslag van de goederen.

De ervaringen van Amerikaanse en Japanse bedrijven met een EDC-vestiging in Nederland zijn positief. Van alle Japanse bedrijven met een EDC in Nederland geeft 85% te kennen zeker of zeer waarschijnlijk opnieuw voor Nederland te zullen kiezen. Meer dan 60% van alle Amerikaanse bedrijven met een EDC-vestiging in Nederland zou eveneens zonder meer opnieuw voor Nederland kiezen als locatie voor een Europees distributiecentrum. Geen enkel Japans bedrijf en slechts 8% van de Amerikaanse bedrijven zegt nu al een uitgesproken voorkeur voor een ander land te hebben.

#### **Economische betekenis EDC's**

De betekenis van Europese distributiecentra van buitenlandse bedrijven voor de Nederlandse economie uit zich in vier deeleffecten:

- werkgelegenheid en productie binnen het EDC zelf;
- werkgelegenheid en productie als gevolg van de door het EDC gepleegde investeringen;

- werkgelegenheids- en productie-effecten van de door het EDC gedane uitbestedingen uit hoofde van de bedrijfsvoering;
- werkgelegenheids- en productie-effecten van uitbestedingen (transport) bij afnemers (binnen hetzelfde concern) van de diensten van het EDC.

Elk van de genoemde deeleffecten heeft een directe component (hierboven beschreven) en een indirecte. De laatste is het zogenaamde 'multiplier-effect', dat een gevolg is van de 'doorwerking' van de geldstromen in de nationale economie. Via 47 interviews bij Japanse en Amerikaanse bedrijven in Nederland met centrale Europese distributie is inzicht gekregen in werkgelegenheidseffecten, investerings- en uitbestedingsgedrag van EDC's. Op basis van beschikbare gegevens omtrent het totale aantal EDC's in Nederland is een raming gemaakt van de directe economische effecten. Vervolgens zijn met behulp van landelijke input-outputgegevens werkgelegenheids- en produktiemultipliers bepaald, waarmee de indirecte effecten kunnen worden gekwantificeerd.

In totaal waren er in 1989 tussen de 400 en 500 buitenlandse bedrijven in Nederland met een EDC, al dan niet gekoppeld aan commerciële en/of produktiefuncties (ongeveer 10% van de in totaal 5.000 buitenlandse ondernemingen). Bij deze vestigingen waren 25.000 mensen werkzaam, waarvan 20% direct betrokken is bij de distributie-activiteiten. De laatsten genereerden in 1989 een productie van 600 miljoen gulden. De werkgelegenheidsgroei tussen 1980 en 1989 was uitbundig te noemen.

men (gemiddeld 22% per jaar), veroorzaakt door zowel de komst van nieuwe vestigingen gedurende de gehele periode als door groei van bestaande c.q. toevoeging van nieuwe taken.

Van de onderzochte bedrijven was in 1989 80% gehuisvest in een eigen bedrijfspand. Omgerekend betekende dit nationaal een (cumulatieve) investering van 900 miljoen gulden, waarvan tweederde is besteed aan de aankoop van grond en gebouwen en eenderde aan installaties (waaronder automatisering). In termen van werkgelegenheid betekent dit een (eenmalige) impuls van zo'n 5.500 arbeidsjaren.

De uitbestedingen van de EDC's aan Nederlandse bedrijven komen hoofdzakelijk ten goede aan de dienstensector. In totaal werd door de EDC's in 1989 voor 500 miljoen gulden uitbesteed. Belangrijkste toeleverancier is het transport (iets meer dan de helft). Daarnaast is in een aantal gevallen ook de opslag, facturering, en dergelijke uitbesteed (10%). De banken en verzekeringen (10%) en de post/telecommunicatiesector (11%) pikken eveneens een behoorlijk graantje mee. Andere sectoren die elk twintig à dertig miljoen gulden per jaar aan opdrachten van EDC's verwerven zijn de automatisering en de horeca/reiswereld.

Het laatste deelaspect betreft een min of meer afgeleid effect. Het EDC is in de goederenstroom geen eindpunt. De afnemers van de goederen (marketing- en verkoopvestigingen in de afzonderlijke landen) betalen in een groot aantal gevallen direct het transport tussen EDC en de lokale vestiging. Het transport is vaak wel georganiseerd door het EDC. Naar schatting ging het in 1989 om een geldstroom van 160 miljoen gulden ten gunste van Nederlandse transporteurs.

Alle hiervoor genoemde effecten zijn als direct te karakteriseren. De multipliereffecten zijn samengevat in tabel 1.

### Toekomstperspectief

De logistieke organisatie wordt beïnvloed door stijgende energieprijzen, groter wordende afzetmarkten, internationalisatie, Europese eenwording, enzovoort. Veel bedrijven kunnen op deze ontwikkelingen het beste inspelen door centralisatie van goederenstromen. Steeds meer bedrijven zullen dan ook overgaan tot centrale Europese distributie. Bijna 40% van de grote Amerikaanse en

30% van de grote Japanse bedrijven in Europa die nu nog decentraal distribueren hebben te kennen gegeven in de nabije toekomst over te stappen op centrale Europese distributie. De uitgangspositie van Nederland om nieuwe EDC's aan te trekken is gunstig. Bijna alle bedrijven die van plan zijn een EDC op te zetten noemen Nederland een van de belangrijkste vestigingskandidaten.

In de afgelopen tien jaar is de directe werkgelegenheid bij de EDC's in Nederland fors gegroeid met gemiddeld 22% per jaar. Verwacht wordt dat de groei – zij het in mindere mate – in de komende jaren zal doorzetten, gezien aan de ene kant de nog steeds groeiende activiteiten bij bestaande EDC's in Nederland (resulterend in een verwachte werkgelegenheidsgroei van 5% per jaar) en aan de andere kant de goede perspectieven van Nederland om nog meer EDC's aan te trekken.

Naar verwachting zal de werkgelegenheid de komende jaren met minimaal 10% per jaar doorgroeien. Deze groei komt vooral ten goede aan de meer hoogwaardige logistieke functies. Een dergelijk groeipercentage zou voor het jaar 2000 een werkgelegenheid kunnen betekenen voor 35.000 arbeidsplaatsen. De ontwikkeling van de logistieke organisatie blijft niet beperkt tot centralisatie van de fysieke distributie-activiteiten. Het EDC kan uitgroeien tot het centrum van logistieke besturing en financiële controle. Daarbij kan (uiteraard bij voldoende volume) een loskoppeling van fysieke goederenstromen en goederenstroombesturing plaatsvinden. Het EDC plaatst

bestellingen en regelt het transport, maar de goederenstroom gaat direct van produktievestiging naar (finale) afnemer. Bij een doorgroeiende markt kan een verdere optimalisering van de Europese distributie leiden tot de keuze voor twee centrale distributiecentra: een voor Noordwest (en Oost-)Europa en een voor Zuid-Europa. De ontwikkelingen in Oost-Europa zullen deze keuze mede bepalen.

Nederland kan haar leidende positie als Europese distributieregio de komende jaren verder versterken. Dit kan zowel door groei van reeds gevestigde EDC's alsmede door de komst van nieuwe distributiecentra. Belangrijke randvoorwaarden zijn hierbij de effectieve geleiding van goederenstromen (via Schiphol, Rotterdam, geen overvol wegennet, uitbreiding mogelijkheden railvervoer) en het aanbieden van voldoende vestigingsmogelijkheden op goede locaties.

**M.A. van den Bossche**  
**R. van Oosterhout**  
**B. Radstaak**

De auteurs zijn verbonden aan respectievelijk het Nederlands Economisch Instituut (NEI) te Rotterdam, Buck Consultants International (BCI) te Nijmegen en Nederland Distributieland (NDL) te Den Haag. Het artikel is gebaseerd op: NEI, *Betekenis centrale Europese distributie buitenlandse bedrijven voor de Nederlandse economie*, Rotterdam, 1990 en BCI, *Centrale Europese distributie bij Japanse en Amerikaanse bedrijven*, Nijmegen, 1990. In het NDL-rapport *Nederland: Europa's distributiecentrum*, Den Haag, 1990, zijn de resultaten van beide onderzoeken samengevat.