

Perspectieven voor Nederland als distributieland

Nederland is als distributieland goed gepositioneerd in de nieuwe dynamische wereldmarkt.

De wereld wordt steeds kleiner. Informatie is overal ter wereld beschikbaar of opvraagbaar, grenzen vervagen, handelsbarrières nemen af en de internationale kapitaalmarkten raken steeds verder verweven. Dit leidt tot een mondiale herstructurering van het productie- en distributieproces volgens bedrijfseconomische principes. De mate waarin een land (delen van) het productie- en distributieproces verwerft, bepaalt in sterke mate de welvaarts-groei.

Naarmate productieprocessen steeds gemakkelijker grenzen overschrijden, wordt het voor een land steeds moeilijker om het concurrentievoordeel te behalen door louter goederen te produceren. De concurrentiepositie wordt steeds meer een samenspel van factoren als ontwerp, marketing en distributie. Dergelijke diensten nemen een groot deel van de toegevoegde waarde voor hun rekening. Zelfs bij een complex produkt als een auto zijn de produktiekosten maar zestig procent van de dealerprijs. Het bezit van ontwerp, marketing en distributie zijn van groot belang.

Nederland goed gepositioneerd

Nederland is goed gepositioneerd in deze 'global world'. Uit tabel 1 blijkt,

dat in de periode 1991-1994 22% van de 686 buitenlandse bedrijven die zich in Noordwest-Europa (Duitsland, Verenigd Koninkrijk, Frankrijk, Ierland en Benelux) hebben gevestigd, voor Nederland kozen. Dit leverde bijna 6.000 directe arbeidsplaatsen op.

De uitstraling van een goed transport- en distributienetwerk is bij het aantrekken van bedrijven een niet te onderschatten factor omdat steeds meer bedrijven op zoek zijn naar een locatie vanwaar de gehele Europese markt binnen 24 tot 48 uur efficiënt te bedienen is en die tegelijkertijd beschikt over uitstekende verbindingen door de lucht en over zee met andere continenten. Nederland voldoet aan deze eisen en biedt met name een vestigingsplaatsvoordeel voor bedrijven die relatief hoge transportkosten hebben. De voordelen van een goed transport- en distributiesysteem wegen hierbij op tegen onze relatief hoge loonkosten. Veel producenten die de Europese markt bedienen hebben hun voorraden in Nederland geconcentreerd waardoor Nederland marktleider is op het gebied van Europese distributiecentra (EDC's) van grote multinationale bedrijven. Zo huisvest Nederland respectievelijk 49% en 42% van de EDC's van grote Amerikaanse en Japanse multinationals die centraal Europees distribueren (figuur 1).

Steeds meer toegevoegde waarde

Het bereik van een centrale voorraad wordt echter beperkt door regionale markten en produktiespecifieke klanteneisen binnen Europa. Het verdwijnen van de binnengrenzen tussen de lidstaten van de Europese Unie heeft weliswaar geleid tot gedeeltelijke harmonisatie van produkttechnische eisen, maar er bestaan nog vele verschillen tussen de Europese landen en regio's in taal, smaak, cultuur en wetgeving. 'Value Added Logistics' (VAL) is het antwoord daarop. Door het produkt in het centrale voorraadopunt, vlak vóór uitlevering, aan te passen aan de land/regio/klant-specifieke eisen, kan de voorraad goederen in de keten verder worden verlaagd en kan tegelijkertijd beter op de markteisen worden ingespeeld. VAL omvat licht-industriële werkzaamheden zoals kwaliteitscontroles, assemblage, etikettering/labelling, verpakkingsactiviteiten en andere handelingen die nodig zijn voor de ordergestuurde produkt-afwerking, daarnaast verdergaande vormen van logistieke dienstverlening – inclusief commerciële en financieel-administratieve diensten – en after-sales-werkzaamheden zoals reparatie, behandeling van retourstromen en hergebruik.

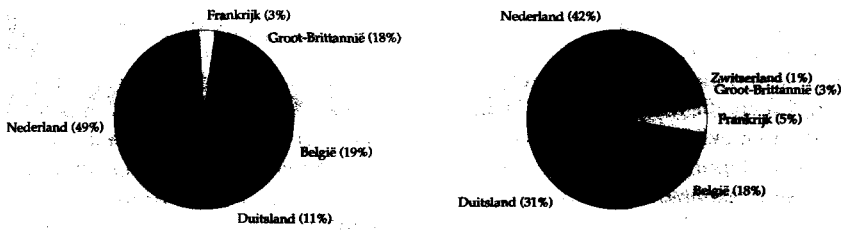
Nederland is als 'Gateway to Europe' vaak de schakel tussen de globale (vaak intercontinentale) aanvoerstromen en de continentale distributiestromen en derhalve bij uitstek geschikt voor VAL-activiteiten. Primaire produkten (generieke produkten, halffabrikaten, componenten) komen in centrale Europese voorraden samen om verder gedistribueerd te worden naar de lokale markten. Er liggen dus volop kansen voor Nederland om extra waarde aan produkten toe te voegen, vooral bij produkten die sterk moeten worden aangepast aan lokale markteisen, die erg duur of bederfelijk zijn of veel variëteiten kennen. In eerste instantie zijn dat high-tech produkten, farmaceutische produkten, machines, vervoermiddelen, kleding en vers fruit. In de fabriek van de Nederlandse computerfabrikant Tulip en de Europese distributiecentra van buitenlandse computergiganten als IBM, Hewlett-Packard en Apple worden computers ordergestuurd geassembleerd. De componenten komen veelal uit Azië en de VS, maar in Nederland wordt het eindprodukt samengesteld en de

Tabel 1. Investerings in werkgelegenheid van Amerikaanse, Japanse en Scandinavische bedrijven in zeven Noordwest-Europese landen, 1991-1994

	Totaal 7 NW-Europese landen		Aandeel Nederland	
	vestigingen	werkgel.	vestigingen	werkgel.
Europese hoofdkantoren	173	3.215	30%	27%
Productievestigingen	357	41.265	11%	8%
R&D-centra	46	1.375	11%	5%
EDC's	88	2.750	48%	50%
Call centers	22	750	41%	50%
Totaal	686	49.355	22%	12%

Bron: Buck Consultants International.

Figuur 1. Aandeel van Nederland als EDC-locatie voor Amerikaanse (links) en Japanse (rechts) multinationals



juiste verpakking en handleiding toegevoegd, waarna just-in-time aflevering plaatsvindt binnen geheel Europa en soms zelfs daarbuiten. Ook Amerikaanse farmaceutische bedrijven voeren pilletjes in bulk aan, waarna ze in distributiecentra in de consumentenverpakking worden gedaan en van de juiste bijsluiters worden voorzien. De dienstverlening van de transportsector richt zich naast het op voorraad houden en vervoeren van dergelijke producten in toenemende mate op de bewerking van deze producten. Maar ook voor bulkgoederen als kolen, koffie, cacao en ertsen liggen er kansen voor VAL. Het havenbedrijf Eggerding & Co in Amsterdam is bijvoorbeeld gespecialiseerd in waardetoevoeging aan allerlei bulkproducten uit de mijnbouw. Grote hoeveelheden erts, zanden en mineralen worden vermalen, gemengd en tot nieuwe producten samengesteld en vervolgens over de hele wereld afgezet bij afnemers in de glas-, keramische-, staal-, verf-, papier-, en kunststofindustrie. De know-how voor het verwerken van deze minerale grondstoffen geven Nederland en Duitsland een voorsprong op de lage-lonenlanden waar wel steeds meer produktiefaciliteiten komen.

EDC's worden vaak ten onrechte gezien als ruimte-intensieve loodsen waar weinig werkgelegenheid wordt gecreëerd. De werkgelegenheid in combinatie met toegevoegde-waarde-activiteiten neemt in de loop der jaren sterk toe. Bij de opening van het Europese distributiecentrum van Hewlett-Packard in Amersfoort in 1992 waren een twintigtal mensen werkzaam tegen enkele honderden nu. Bovendien zijn de EDC's een goede basis voor het aantrekken van meer toegevoegde waarde, nieuwe produktie-activiteiten, Europese hoofdkantoren en centrale kantoren van waaruit één bedrijf telefonische service of verkoop- en boekingsdiensten levert (call centers).

Infrastructuur

Globalisering leidt tot een onmiskenbare groei van het internationale goederenvervoer. Voor de komende twintig jaar moeten we in Nederland rekening houden met maar liefst een verdubbeling van de containeroverslag in de Rotterdamse haven, een verviervoudiging van de luchtvracht via Schiphol en het spoorvervoer en een verdubbeling van het internationale wegvervoer en de binnenvaart (figuur 2). Nederland moet daarom blijven investeren in infrastructuur voor alle vervoersmodaliteiten, sterke mainports en goede intermodale voorzieningen waarbij Nederland optimaal moet aansluiten op het Trans-Europese Netwerk. Hiervoor is een snellere besluitvorming vereist. De internationale aan- en afvoer van de goederen waar waarde aan toegevoegd wordt, moet immers snel en vooral betrouwbaar kunnen geschieden. Ten aanzien van de fysieke infrastructuur valt in Nederland nog het een en ander te verbeteren zoals blijkt uit de *Toets op het concurrentievermogen* van het Ministerie van Economische Zaken, waarin Nederland relatief slecht scoort ten opzichte van Duitsland, België, Denemarken, de VS en Japan. "De congestieproblematiek in de Randstad zorgt voor steeds grotere mobiliteitsproblemen, ook met het oog op de ontwikkeling van de mainports en niet alle achterlandverbindingen zijn voldoende berekend op hun taak. De meeste knelpunten bevinden zich in de Randstad maar ook buiten de Randstad in met name Noord-Brabant doen zich problemen voor. Wat betreft het spoor blijft Nederland nog achter met de aansluiting op de Europese spoornetwerken voor goederen- en personenvervoer", aldus het EZ-rapport.

Tot 'alle vervoersmodaliteiten' moet overigens ook de elektronische snel-

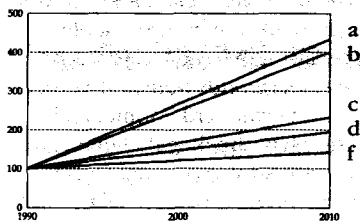
weg worden gerekend. De elektronische snelweg, de integratie van computertechnologie, telecommunicatie en consumentenelektronica, werpt zich namelijk steeds sterker op als zesde vervoersmodaliteit naast weg, spoor, lucht, water en pijpleiding. Daarnaast moeten de mogelijkheden voor ondergronds transport verder worden bestudeerd. Momenteel wordt bijvoorbeeld gekeken naar de haalbaarheid van ondergronds transport tussen de bloemenvelding Aalsmeer en de luchthaven Schiphol. Voor een dichtbevolkt land als Nederland kan ondergronds transport uitkomst bieden en daarom moeten we nu al nadenken over de wenselijkheid om bijvoorbeeld buisleidingen aan te leggen om in 2025 containers te kunnen transporteren van Rotterdam naar het Europese achterland. De kennis die hierbij wordt opgedaan kan ook een uitstekend exportproduct vormen.

Naast infrastructuur moet Nederland beschikken over voldoende aantrekkelijke en goed ontsloten bedrijfsterrainen voor onder meer de transport- en distributiesector. Het Ministerie van Economische Zaken heeft in maart 1994 het rapport *Ruimte voor economische activiteit* gepresenteerd waarin gesteld wordt dat er de komende jaren een fors tekort aan ruimte dreigt voor uitbreiding, verplaatsing en vestiging van bedrijvigheid in Nederland. Het totale tekort is 1600 hectare, waarvan 50% in het westen, 20% in het noorden en oosten en 30% in het zuiden. Specifiek voor de distributie- en transportsector is in 19 van de 33 onderzochte regio's in Nederland helemaal geen ruimte, terwijl in zeven andere agglomeraties ook een nijpend tekort aan bedrijfsterrainen dreigt te ontstaan.

Diensteneconomie

Om de toegevoegde-waarde-activiteiten in Nederland te kunnen maximaliseren is ons aanpassingsvermogen en met name ons innoverend vermogen ten aanzien van nieuwe logistieke trends, marktontwikkelingen en nieuwe technologie essentieel. Het zwaartepunt van de bedrijvigheid verschuift van traditionele produktie zoals in de landbouw en industrie, steeds verder naar dienstverlening zoals logistiek, onderzoek en ontwikkeling, informatica, advisering, marketing, enz. In 1990 waren diensten goed voor ruim 36 procent van de wereldhandel en

Figuur 2. Groei van het internationale goederenvervoer van, naar en via Nederland (1980 = 100)



a. Spoorvervoer; b. luchtvracht; c. containers; d. wegvervoer, f. binnenvaart.

de VS genereren nu al 72 procent van hun bbp uit diensten. Een goed voorbeeld zijn de 'call centers', een relatief nieuwe bedrijfstak die is komen overwaaien uit de Verenigde Staten. Nederland is daarvoor als vestigingsplaats bij uitstek geschikt, omdat Nederlanders taalvaardig zijn en er bovendien veel hoogopgeleide buitenlanders wonen die meertalig zijn. Onder meer de grote computerbedrijven zien deze voordelen en hebben storingsdiensten opgericht, zoals Hewlett-Packard in Amsterdam, die heel Europa bedienen. Maar ook het Europese reservieringsbureau van de hotelketen Holiday Inn is in Amsterdam gevestigd.

Een duidelijke kans voor Nederlandse ondernemingen ligt in het steeds verder ontkoppelen van goederen- en informatiestromen. Transportbedrijven kunnen hun logistieke expertise aanwenden om de regie te gaan voeren over logistieke netwerken binnen Europa of zelfs over de gehele wereld, dus ook over goederenstromen die niet via Nederland lopen. Hiervoor is een hoog kennisniveau nodig, maar ook een mentaliteitsverandering. Het accent moet op de regie komen te liggen en niet uitsluitend op het fysieke transport van A naar B. Informatietechnologie is daarvoor natuurlijk onontbeerlijk. Nederland moet optimaal worden aangesloten op de open afritten van de elektronische snelweg zodat we naast de distributie van goederen de distributie van bits en bites gaan beheersen. Aansluiting op de elektronische snelweg is echter niet voldoende, in de nabije toekomst zal namelijk bijna iedere regio ter wereld zijn aangesloten op de elektronische snelweg. Nederland moet daarom nieuwe informatiesystemen ontwikke-

len en toepassen die aansluiten op de 'sterkten' van Nederland. Eén van die sterkten is zeer zeker de transport- en distributiesector.

Een goed voorbeeld is distributiebedrijf Dentex, dat gespecialiseerd is in nachtdistributie door bijvoorbeeld het ophalen en afleveren van fotorolletjes in distributiekluisjes bij winkels en het 's nachts deponeren van onderdelen voor servicemonteurs in hun voor het huis geparkeerde service-auto's. Dentex beschouwt communicatie als één van de pijlers waar het bedrijf op rust. Bij Dentex wordt intensief gecommuniceerd met opdrachtgevers over haalen en brengtijden, over gewenste koppelingen tussen transportketens in andere Europese landen en er wordt voortdurend overlegd met de chauffeurs over de optimale route. Ook de succesvolle Italiaanse franchise-keten Bennetton maakt binnen haar productie-logistieke keten optimaal gebruik van informatietechnologie. Op basis van actuele informatie over de smaak van het publiek, die via de elektronische kasregisters van de winkels bij de fabrikant binnenkomt, wordt het kledingassortiment dat bijvoorbeeld in de lage-lonenlanden volledig in de kleur grijs is geproduceerd in een tweede bewerkingsfase, dicht bij de markt, in de gewenste kleuren geïmporteerd.

Naast informatietechnologie vereist de toepassing van (nieuwe) hoogwaardige activiteiten kwaliteit, kennis en flexibiliteit. Vooral kennisontwikkeling en opleidingen zijn nodig. De kwaliteit van het arbeidspotentieel is uiteraard een zaak waar bedrijfsleven en onderwijs beide bij betrokken zijn. Enerzijds gaat het om banen voor hoger opgeleide personeel in de logistiek, bedrijfskunde, informatietechnologie en financieel/administratieve dienstverlening, maar ook voor hoogwaardiger licht-industriële activiteiten, zoals het modificeren en repareren van high-tech producten. Anderzijds betreft het hier afwisselende werkgelegenheid voor laag- en ongeschoold personeel. Daarnaast vertaalt het in toenemende mate ordergestuurde karakter van toegevoegde-waarde-activiteiten zich in een bijzonder flexibel beroep op materieel en personeel. De aard van de te verrichten werkzaamheden en de inzet van mensen en middelen varieert sterk. Piekbelastingen, overwerk en wisselingen van één-naar meerploegen systemen zijn aan de orde van de dag. Hetzelfde geldt

voor de bezettingsgraden en omsteltijden van verpakkingsmachines en assemblagelijnen. Uitzendbureaus als Content, Tempo-Team en Randstad spelen goed in op de vraag naar flexibele arbeid. Ze richten zich specifiek op de logistieke sector door gespecialiseerde VAL-afdelingen op te richten en het werven, selecteren en instrueren van personeel voor call centers.

Conclusie

In bijna 85 procent van de Europese distributiecentra wordt meer waarde aan producten toegevoegd dan alleen transport en logistiek, meestal worden van generieke producten specifieke varianten gemaakt door ompakken, labelen en assemblage. 'Nederland distributieland' mag dan ook niet slechts geassocieerd worden met de traditionele haven- en doorvoeractiviteiten. Dit betekent overigens niet dat Nederland de doorvoeractiviteiten maar moet afstoten. Enerzijds wordt er een goede boterham mee verdiend en anderzijds maken vooral de gecontaineriseerde transitostromen die via de mainports worden verwerkt het mogelijk om snelle, frequente treinstuttes en lijndiensten per binnenvaart en kustvaart aan te bieden naar het Europese achterland. Deze verbindingen maken Nederland een aantrekkelijke vestigingsplaats voor het internationale bedrijfsleven waarvoor transport en distributie belangrijk zijn en bieden bovendien een basis voor de ontwikkeling van kennis en nieuwe diensten op gebieden als logistiek, infrastructuur, verkeers- en vervoerstechnieken en ruimtelijke ordening.

Het is een én-én verhaal, zonder transitio geen toegevoegde-waarde-activiteiten. Nederland moet de groeiende fysieke goederenstromen optimaal afhandelen en de toegevoegde-waarde-activiteiten die hieraan gekoppeld kunnen worden maximaliseren. Het gaat hierbij naast industriële activiteiten in toenemende mate om diensten als logistiek, marketing en informatica. Nederland is als distributieland uitstekend gepositioneerd om dergelijke activiteiten verder uit te bouwen en hiermee een bijdrage te leveren aan de kabinetsdoelstelling 'werk, werk, werk!'

J.E. Andriessen

De auteur is voorzitter van Nederland Distributieland.