

## Spotlight



# Sterktes & zwaktes van onze e-commerce-sector

**O**nze ligging is centraal, maar onze arbeid te duur: het VIL maakte met uitgebreid studiewerk hard wat vele in de sector al met hun ellebogen hadden aangevoeld. Nochtans wijzen de experts ook op een aantal kansen die we – als het even kan – nú moeten grijpen.

Timothy Vermeir

Comeos maakte het begin dit jaar nog bekend: online handel is in ons land goed voor 7,13 procent van de totale omzet van de retailsector. Een jaar eerder was dat nog 6,44 procent. Groei dus, al weet Comeos tegelijk ook dat het aandeel dat naar de buitenlandse spelers vloeit, ook groeit, met 11 procent zelfs in 2015. 46,8 procent van de online aankopen door Belgische consumenten gebeurt bij buitenlandse webshops.

Ludo Sys, expert bij het VIL, voegt aan die cijfers nog een extra dimensie toe door aan te geven dat de logistiek achter vele Belgische webshops, en dus ook de toegevoegde waarde in termen van jobs, zich in het buitenland bevindt. “De fulfillment gebeurt ook vaak in Nederland, zelfs als het om een Belgische organisatie gaat. Het vreemde gevolg is dat wanneer je iets bestelt bij een Belgische webwinkel, je vaak ziet dat het sneller

geleverd wordt in Nederland. Mijn logistiek hart bloedt”, zegt hij. “Voor ons als VIL is het ook heel frustrerend dat heel wat van die e-tailers nét over de grens zitten, waardoor wij een gratis wingewest zijn.”

Toch, zo vervolgt hij, creëert e-commerce ook als het eigenlijke fulfillment over de grens gebeurt, ook in ons land logistieke activiteit. Retours, bijvoorbeeld, worden in ons



Alex Van Breedam: "Je zal niet meer kunnen beslag leggen op capaciteit voor jezelf alleen, maar zal moeten gebruiken wat bij jou in de buurt beschikbaar is"

land onderworpen aan een eerste controle alvorens de goederen terug naar het centrale distributiecentrum worden verstuurd. Die controle, die noodzakelijk manueel gebeurt, is een activiteit die de transporteurs op zich (kunnen) nemen.

### OMRINGD DOOR REUZEN

Waarom die grote distributiecentra vooral net over de grens worden opgericht? Het is een vraag die ze zich ook bij het VIL hebben gesteld. In een erg uitgebreide studie namen ze 21 locatiefactoren onder de loep, van arbeidskosten tot de prijs van gronden, van de competenties tot het investeringsklimaat, van nabijheid tot de markt tot congestie. "We hebben 44 Europese regio's gescoord op die 21 factoren", legt Ludo Sys uit. "Nadien hebben we elk van die factoren een weging toegekend: marktnabijheid telde voor 50 procent mee, distributie-infrastructuur voor 15 procent, operationele kost ook voor 15 procent, en zo voort."

*"We zijn letterlijk omsingeld door de top 10 uit de studie"*

Het goede nieuws? Van de 44 regio's eindigt Vlaanderen op de zesde plaats. Maar... als je de resultaten op een kaart zet, is meteen duidelijk waar het schoentje knelt: de vijf regio's die beter scoren, omsingelen ons. "We zijn letterlijk omsingeld door de top 10 uit de studie. En de verschillen met die top vijf zijn toch redelijk groot: het gaat toch al gauw om zo'n 10 procent."

Waar Vlaanderen heel goed op scoort? Marktnabijheid, uiteraard, en ook distributie-infrastructuur. Veel minder is het gesteld met de operationele kosten voor een Vlaams distributiecentrum (plaats 35 of 44), beschikbaarheid van magazijnen en grond op goede locaties, logistieke competenties (21 op 44) en het investeringsklimaat (34 op 44).

### GEZOCHT: FLEXIBILITEIT

De logistieke arbeidskost en de reglementering op het nachtwerk blijven een groot nadeel voor ons land. Waarom die factor zo doorslaggevend is? Ludo Sys legt het uit aan de hand van een grafiek gemaakt tijdens een studie in een pick&pack-operatie in ons land. "De verhouding tussen het laagste volume en het hoogste volume: dat is maal tien, met slechts twee dagen ertussen. Concreet wil dat zeggen dat je in dergelijke e-commerceomgeving overnacht tien keer meer capaciteit moet kunnen voorzien. Daar is Nederland zeer sterk in, met het systeem voor interimarbeid."

"Je kan je wel voor een stuk organiseren op basis van die voorspelbare pieken, maar je blijft nood hebben aan een flexibele vorm van arbeid. Er is geen enkele organisatie die dergelijke verschillen zomaar aankan", klinkt het. "Wat wel zou kunnen, is dat je de pieken en dalen wat uitvlakt door een fulfilmentcenter te hebben voor verschillende klanten, elk met andere business en andere piekmomenten."

Andere zwaktes die uit de SWOT-analyse van het VIL naar voor komen, zijn onder meer de files, de hoge loonkost, vooral in de haven, en het tekort aan (heftruck)chauffeurs en magazijnverantwoordelijken. Er is ook een gebrek aan ruimte waar grote distributiecentra kunnen worden gebouwd. "Voor grote e-fulfilmentcentra is nood aan grote opper-

*De toekomst ligt in het delen van vervoerscapaciteit.*

vlakken. Om een voorbeeld te geven: het gebouw van Zalando in Mönchengladbach heeft een vloeroppervlakte van 134.000 m<sup>2</sup>."

Tot slot is er in ons land ook een te kort aan kennis en expertise: terwijl we goede logistiekers hebben, is er op het vlak van e-commerce nog veel te leren. "Wij hebben bijvoorbeeld nauwelijks opleidingen rond e-commerce op bachelor- of masterniveau. In Nederland zijn die er wel. Hoe maak je een webwinkel? Hoe organiseer je een e-fulfilmentoperatie het best? Er zijn hier wel studiedaen. maar niet meer."



Ludo Sys: "Je zou de pieken en dalen kunnen uitvlakken door een fulfilmentcenter te hebben voor verschillende klanten, elk met andere business en andere piekmomenten."

*“Met niet meer dan vier centra kan je 81 procent van Europa binnen de 24 uur beleveren”*

### OPPORTUNITEITEN

Opportunities? Die zijn er gelukkig ook. Ludo Sys heeft het over het stijgend e-bestedingsprofiel in ons land en de positieve ervaring die we hier hebben met online aankopen. “We hebben ook een gunstiger positie dan bijvoorbeeld het Verenigd Koninkrijk”, zegt hij. “De Amerikaanse reflex, wanneer ze iets in Europa willen doen, is om direct aan het Verenigd Koninkrijk te denken. Zij onderschatten de logistieke impact van het feit dat dat een eiland is.”

Uit een studie van een Amerikaans bedrijf – Ludo Sys mag niet zeggen welk bedrijf – blijkt dat heel Europa met ‘next day delivery’ kan voorzien worden met 11 distributiecentra verspreid over het continent. “En met niet meer dan vier centra – één in de Benelux, één in het Oosten, één in het Zuid-Frankrijk of Noord-Spanje, en één in Italië – kan je 81 procent binnen de 24 uur beleveren, 93 procent binnen de 48 uur, en 98 procent binnen de 72 uur.”

Maar wat kunnen we vandaag doen? Ludo Sys somt een paar ideeën op: inzetten op onze logistieke expertise en back-bone. En kmo's aanmoedigen. “Waarom is het niet mogelijk om een shared EDC op te zetten waar kmo's beroep op kunnen doen? Een derde partij die de e-fulfilment doet, maar bijvoorbeeld ook de webshop ontwikkelt met de achterliggende ICT?” Ja, waarom...?

## E-commerce leidt tot disruptie in de logistiek

Je koopt online een boek, maar merkt dat de prijs te laag is voor de gratis verzending. Wat doe je? Wel, voeg nog wat ballast toe aan je winkelmandje tot je boven de 20€ uitkomt, goed voor gratis levering. De ballast stuur je – gratis! – de volgende dag terug. Voila, weer enkele euro's uitgespaard.

Handige truc, maar het illustreert perfect wat Alex Van Breedam, CEO van Tri-Vizor en professor logistiek in Antwerpen en Leuven, bedoelt wanneer hij het heeft over het dreigende capaciteitstekort omwille van de e-commerce. “Vandaag rijdt één vrachtwagen op vier leeg en is de gemiddelde beladingsgraad van een niet-lege



vrachtwagen zo'n 58 procent. Met e-commerce verkorten de lead times: next-day delivery is gewoon, en same-day delivery en zelfs next-hour delivery steken de kop op. Maar hoe korter de lead time, hoe minder je kan bundelen. Bovendien heb je méér capaciteit nodig om op hetzelfde moment een groter aantal leveringen te moeten doen.” Elke gratis retour is een extra transport en door de verstedelijking en congestie wonen we misschien in afstand niet verder van het distributiecentrum, in tijd zeker wel.

De oplossing is om ook de logistiek te laten evolueren van ownership naar usership. “Wanneer je een e-mail zendt, gaat die over een netwerk van providers die het bericht transporteren zonder dat de verzender zich daar zorgen over moet maken. Hetzelfde kan je toepassen in transport. Als je een container van Spanje naar België wil verzenden, ga je in de toekomst geen vrachtwagen meer sturen naar Spanje die de container gaat ophalen, maar zal je met de lokale beschikbare capaciteit van de transporteurs een traject samenstellen. Dit is het zogenaamde Physical Internet en het maakt gebruik van de Internet of Things om beschikbare capaciteit te vinden en op te volgen.”

De toekomst ligt dus in het delen van vervoerscapaciteit, benadrukt de expert – al is duidelijk dat technologisch er nog een aantal stappen moeten worden gezet, niet in het minst op vlak van ICT en verpakking, om maar wat te zeggen. Maar de boodschap is duidelijk: “Je zal niet meer kunnen beslag leggen op capaciteit voor jezelf alleen, maar zal moeten gebruiken wat bij jou in de buurt beschikbaar. Dankzij technologie zullen we dan ook weten wat er beschikbaar is in de buurt. Daarmee zal het transport ‘uberiseren’, klinkt het. “Dit zal in eerste instantie, vermoed ik, losbreken in de stadsdistributie, omdat door de toename van de e-commerce de capaciteitstekorten daar het sterkst voelbaar zullen zijn en de pakjes zich het makkelijkst lenen tot alternatieve vervoersmodi, bijvoorbeeld voetgangers, fietsers.... En dat zo verder stroomopwaarts in de supply chain, en misschien wel sneller dan we dachten.”