



Aan: Connekt
Van: Liesbeth Staps
Datum: 26 februari 2016
Betreft: Buitenland Promotie Kennisexport bundeling van ladingstromen
Project nummer: PTL08.006, Deliverable 4B:
Proces verslag Bundeling van ladingstromen

1 Achtergrond

Nederland wil haar logistieke topositie behouden in 1) de afwikkeling van goederenstromen, 2) als ketenregisseur van (inter)nationale logistieke activiteiten, en 3) als land met een aantrekkelijk innovatie- en vestigingsklimaat voor het verladende en logistieke bedrijfsleven.

De topsector Logistiek heeft voor het internationaliseringsoffensief drie doelen om meer toegevoegde waarde te creëren voor de BV Nederland opgesteld:

- 1) *Meer logistieke activiteiten van buitenlandse bedrijven* in Nederland, waaronder nieuwe internationale business vanuit Nederland door 'regie' op internationale goederenstromen die niet noodzakelijk door Nederland stromen,
- 2) *Meer goederenstromen via Nederland*,
- 3) *Export van logistieke kennis en kunde*.

Aan deze drie doelstellingen wordt uitvoering gegeven door het Buitenland Promotie Platform dat begin van 2014 van start is gegaan, met een werkgroep van NDL, Dinalog en NFIA. Hier wordt invulling gegeven aan activiteiten die de overlap van de drie doelstellingen betreft. Als onderdeel van de export ontwikkeling is een aanzet gemaakt met de propositieontwikkeling en exportactiviteiten met betrekking tot bundeling van ladingstromen oftewel ketenregie, waarvan hierbij verslag.

2 Bundeling van ladingstromen: Ketenregie

De bundeling van ladingstromen over meerdere supply chains gezamenlijk vergt coördinatie en regie met behulp van de modernste technologie, geavanceerde software concepten en supply chain kennis bij professionals. Deze kennis en kunde in ketenregie betreft niet alleen om de regie over fysieke goederenstromen, maar ook om informatie en financiële stromen. De kennis en kunde om complexe Europese of wereldwijde ketens over meerdere bedrijven en bedrijfstakken te regisseren versterkt de Nederlandse positie en toegevoegde waarde van aanbieders in Nederland aan buitenlandse partijen; of dit nu vanuit Nederland gebeurt of via een buitenlandse activiteit van deze Nederlandse partijen.

Het thema ketenregie omvat alle goederenstromen, soms met specifieke aandacht voor een toepassingsgebied zoals stadslogistiek of e-commerce. De kennis en kunde voor export op het gebied van bundeling van ladingstromen bestaat uit ketenregie kennis, -producten en -activiteiten. Dit project met betrekking tot export ketenregie richt zich op de algemene grensoverschrijdende goederenstromen en daarvoor vervoersondersteunende kennis en kunde en niet op stadslogistiek of in deze fase e-commerce.



3 Doelstellingen

Ketenregie is een van de hoofdthema's van de topsector Logistiek. Internationalisering van ketenregie concepten vergroot de impact op de doelstellingen voor ketenregie, hierbij wordt dus aangesloten bij deze actielijn. Het project buitenlandpromotie export ketenregie wil een bijdrage leveren aan de KPI om het aandeel van bedrijven die logistieke activiteiten in/ vanuit Nederland laat uitvoeren of aansturen laten stijgen. Op basis van dit verkennende en initieel genererende project is het effect nog niet direct meetbaar.

4 Activiteiten

In de tweede helft van 2015 inclusief de eerste twee maanden van 2016, zijn diverse activiteiten uitgevoerd. Er is voor ketenregie een belangrijke basis gelegd voor de export-activiteiten, waarbij deze nog erg verkennend van aard waren. Tevens is de eerste propositie slide set ontwikkeld. In deze activiteiten zijn vele partijen gecontacteerd, individueel en in special interest group meetings. Dit netwerk bestaat uit diverse bedrijven uit verschillende sectoren, alsook expliciet kennisinstellingen en adviesdiensten rond het thema capacity building, wat met name in opkomende markten als belangrijke entree wordt gezien voor verdere export van kennis en kunde. Verreweg de meeste bedrijven uit het netwerk zijn reeds actief in de export van logistieke diensten en kennis, maar willen dit verder uitbreiden met nieuwe diensten en/of nieuwe markten.

De meeste partijen in dit netwerk zijn enthousiast om verder betrokken te worden en samen op te trekken. Hiermee is ervaring op gedaan in welke strategie voor activiteiten wel werkt en welke niet.

De activiteiten betroffen;

1. Market intelligence
2. Special Interest group meetings
3. Propositieontwikkeling en actieplan
4. Propositie uitdragen
5. Afstemming buitenlandpromotie en Makelen & Schakelen

Hieronder volgt een korte samenvatting van deze activiteiten. Voor specifieke informatie wordt verwezen naar de separate deliverables met betrekking tot de activiteiten.

4.1 *Market intelligence*

De market intelligence activiteiten betroffen het in kaart brengen van de logistieke en macro-economische ontwikkelingen op het gebied van ketenregie en implicaties voor logistiek en de concurrentiepositie van Nederland. Hierbij werden de kennis en kunde producten en diensten op het gebied van ketenregie van Nederlandse partijen in kaart gebracht alsook de potentiële vraag/ markt voor deze kennis in een aantal prioritaire markten in het buitenland. Deze activiteiten hebben hun weerslag gevonden in de propositie als ook in bijvoorbeeld uitnodigingenlijsten voor de special interest groups.

4.2 *Special Interest Group meetings*

In de chronologie en samenstelling, is op basis van voortschrijdend inzicht en ervaring wat wel werkt en wat niet alsmede de afhankelijkheid van partners en hun agenda, het organiseren van de Special interest groups anders verlopen dan initieel in het projectplan vermeld. Bij het in kaart brengen van de exportkansen voor logistieke diensten en kennis is gebleken dat er overlap is tussen de verschillende kennis en kunde-onderwerpen. Tevens blijkt dat partijen in meerdere kennis en kunde gebieden actief zijn, bijvoorbeeld ICT leveranciers in ketenregie en multimodale achterlandverbindingen, waardoor het combineren van kennisgebieden opportuun was.





Special Interest group meetings ketenregie:

- Voor het ontwikkelen van de propositie alsook voor het identificeren van volgende kansen en challenges voor export van ketenregie is er op het SIA congres op 10 december 2015 een workshop georganiseerd. De special interest group “Onderwijs en innovatie kennis met betrekking tot ketenregie samenwerking “The Dutch Way” is ingevuld in een gerichte workshop, waaraan 31 partijen deelnamen.
- In 2015 zijn voorbereidingen getroffen voor het organiseren van een cross-border SIG bijeenkomst in Duitsland. Met name het identificeren van juiste partners om dit mede te organiseren (na een eerdere partner toch moeten besluiten dit met een ander op te pakken door capaciteit en juist te bereiken netwerk) als ook het afstemmen van de invalshoek (een verkenning van kansen voor ketenregie activiteiten over de grens), en de reeds bestaande evenementenkalender in Duitsland leidde ertoe dat deze meeting later plaats zal vinden: op 10 mei 2016. De agenda en facilitaire zaken zijn allen reeds voorbereid in samenwerking met LOG-IT Club/ LogistikRuhr en de Kamer van Koophandel van Dortmund.
- Een gecombineerde bijeenkomst met bredere dienstverleners (ICT, logistiek, financieel, onderwijs) op het gebied van export diensten ketenregie en achterlandverbindingen vond plaats op 18 februari 2016 bij ABNAMro. Naast de organiserende projectleiders waren er 16 deelnemers.

4.3 *Propositie ontwikkeling en actieplan*

Op basis van de market intelligence activiteiten en de SIG voorbereidingen en terugkoppeling is de propositie ontwikkeld. Dit is een uitgebreide slide set, waarin het begrip ketenregie oftewel ‘supply chain coordination’, trends en ontwikkelingen en drijfveren worden uiteengezet, gevolgd door een weergave van de expertise en het innovatie in Nederland op dit gebied. Vervolgens bestaat de propositie uit ‘Dutch solutions’, waarbij control towers en ICT een apart zijn opgenomen. De slide set concludeert met informatie over een aantal prioritaire doel markten, die op basis van terugkoppeling van partijen en de top sector prioritering zijn gekozen. De propositie is ten eerste bedoeld om de gebruikers zelf te informeren over het onderwerp door inzicht te verschaffen over de achtergrond. Ten tweede kan de propositie gebruikt worden door gebruikers om potentiële klanten en markten te informeren over de mogelijkheden die Nederland en Nederlandse partijen bieden, in de vorm van showcase-slides. Zo kunnen gebruikers zelf hun propositie met een selectie van deze slides en toevoeging van hun eigen oplossingen samenstellen.

Op basis van de behoefte signalering uit het postennetwerk, is er een kant-en-klare samenvatting over supply chain coordination toegevoegd aan de deliverables. Beide documenten zijn opgesteld in de formats van de in ontwikkeling zijnde Holland Logistics Library en worden zo ook gedeeld met deelnemers aan dit project.

De showcases zijn tot stand gekomen met input van de partijen, waarbij de uitdaging centraal staat en de oplossing concreet is gemaakt. Enkele ketenregie showcases zijn uitgewerkt in succes stories, waarvoor een format is ontwikkeld op basis van de Holland branding die gedeeld is met NDL voor de acquisitie-testimonials, ten behoeve van uniformisering van de deliverables voor buitenlandpromotie. Zie voor de success stories PTL08.008 deliverable 4).

De kennis met betrekking tot ketenregie is ingebed in twee presentatiemiddelen; een infographic en een animatie die ketenregie/ 4C control tower concept weergeeft die ketenregie/ 4C control tower concept weergeven. Alle digitale presentatiemiddelen kunnen direct opgenomen worden in de Holland Logistics Library.

Tenslotte is voor het ontwikkelen van een onderwijs/trainingsmiddel geïnventariseerd wat er reeds ontwikkeld is en wordt en wat een toegevoegde waarde in de buitenlandpromotieactiviteiten zou betekenen. Binnen het topsector logistiek innovatieprogramma zijn al diverse middelen ontwikkeld.





Tevens wordt er momenteel in een lopend project juist digitale onderwijsmiddelen op het gebied van ketenregie/ control towers ontwikkeld. Ten behoeve van de buitenlandpromotie is derhalve gekeken naar juist een workshopmiddel dat ingezet kan worden als een korte introductie in workshops in het buitenland. Voor ketenregie of supply chain coordination staat de samenwerking en het informatiedelen centraal. Derhalve is er een workshop spelset ontwikkeld op basis van de beproefde Harvest game (Linda Booth Sweeney/ Dennis Meadows (1995), welke is aangepast door TKI Dinalog op logistiek. De spelset bevat naast de speelkaarten, zowel een instructieset voor de facilitator als drie speelsets voor te maken teams. De spelset is uitgevoerd in Holland Branding ten behoeve van buitenlandpromotie.



4.4 **Propositie uitdragen**

De kennis en kunde op het gebied van ketenregie/ bundeling van ladingstromen is uitgedragen in de volgende activiteiten:

- Van 5-7 oktober 2015 vond de Nederlands-Vlaamse economische missie naar Atlanta plaats onder leiding van MP Rutte en de Vlaamse MP Bourgeois met in hun kielzog 85 Nederlandse en Vlaamse bedrijven. De Smart Logistics delegatie bestond uit 27 bedrijven/ organisaties uit Nederland (22) en Vlaanderen (5) en 40 personen (resp. 32 en 8) onder leiding van Arthur van Dijk. Het TKI Dinalog heeft in deze missie twee acties geleid in het kader van buitenlandpromotie:
 1. Innovatieseminar Smart Logistics: Hiervoor ontwikkelde TKI Dinalog de twee presentatielijnen voor ketenregie van multimodal transport corridors en last-mile logistics met presentatie van de Nederlandse visie en kennis en kunde op het gebied van bundeling van ladingstromen.
 2. Samenwerkingsovereenkomst GeorgiaTech: TKI Dinalog coördineerde de totstandkoming van een overeenkomst voor kennisuitwisseling en ontwikkeling op het gebied van 'the Physical





Internet': een vergaande ketenregie visie voor het faciliteren van de bundeling van ladingstromen cross-chain. Wereldwijd is Georgiatech hierin het meest toonaangevend. De overeenkomst vanuit TKI Dinalog borgt ook de gezamenlijke inbreng van meerdere kennisinstellingen uit Nederland (bijvoorbeeld Rijksuniversiteit Groningen, Technische Universiteit Eindhoven, Technische Universiteit Delft, Erasmus Universiteit Rotterdam en Vrije Universiteit Amsterdam) en het reserveren van budget voor gezamenlijk onderzoek dat resulteert in verdere kennisontwikkeling die waarde zal toevoegen voor Nederland. De overeenkomst werd in het bijzijn van onder andere premier Rutte ondertekend;



- Met betrekking tot samenwerking in de keten is het deel van triple helix samenwerking in logistieke ketens vanuit de exportbenadering middels onderwijs-onderzoek-innovatie uitgedragen op de Neso Indonesia alumni bijeenkomst op 9 december 2015 in Den Haag alsook in gesprekken in Indonesië. Op de bijeenkomst werd in deel workshops ook met participanten onderwijs-samenwerking en het nut van triple helix samenwerking uitgediept, waarbij de deelnemers las in een SIG meeting het onderwerp van samenwerking in de keten verdiepten.
- Buck Consultants International heeft delen van de propositie ketenregie ingezet als showcase in hun netwerk om te toetsen in gesprekken met betrekking tot Algerije en Swiss Port en Singapore, gevolgd door een verkenningsmissie met betrekking tot Asian Pacific. Tevens is ketenregie en synchromodaliteit uitgedragen op een VIL seminar in Vlaanderen.

4.5 Afstemming buitenlandpromotie en Makelen & schakelen

Tijdens het hele project is afgestemd met de overige actoren binnen de actielijn buitenlandpromotie logistiek, in het bijzonder NDL met betrekking tot het perceel A Acquisitie, de werkgroep buitenlandpromotie onder coördinatie van NFIA en de buitenlandpromotieboard. Tevens zijn in gesprekken is op verzoek van bijvoorbeeld RVO en het postennetwerk input geleverd. Ook is het openen van mogelijkheden voor ondersteuning van RVO exportmiddelen van Nederlandse ketenregie concepten zoals New Ways geïnitieerd door BOM en REWIN gefaciliteerd: hierin bleek met name een uiteenzetting dat de toepassing en kennisoverdracht van dit soort ketenregie concepten wel degelijk export is en waarde toevoegt aan Nederland van groot belang.

5 Lijst deliverables PTL08.006 bundeling van ladingstromen

D1	meeting rapporten SIGs	D1A&B	ICT ketenregie & dienstverleners
		D1C	Dutch Way
		D1D	Duitsland
D2	Verslag VS	D2	Verslag VS
D3	Verslag showcase inzet	D3A	Innovatieseminar Atlanta
		D3B	Collaboration Indonesië
		D3C	BCI netwerk





D4	Propositie ketenregie	D4A	Propositie ketenregie
			1. Propositie slide set
			2. Summary
		D4B	Procesverslag met actieplan
		D4C	Leer-/ trainingsmiddel: Future Freight game
		D4D	inbedding in presentatiemiddelen:
			1. infographic
			2. animatie

6 Resultaten en ervaringen

6.1 Resultaten

- Er is een netwerk opgezet van Nederlandse bedrijven die logistieke diensten en kennis exporteren. Met name in ICT & dienstverlening en in onderwijs en onderzoek. Voor dit netwerk is een aantal bijeenkomsten georganiseerd. De achtergrond van deze bedrijven is divers: van grote bedrijven tot start-ups, en van logistieke dienstverleners tot software leveranciers alsook kennisinstellingen. Verreweg de meeste bedrijven uit het netwerk zijn reeds actief in de export van logistieke diensten en kennis, maar willen dit verder uitbreiden met nieuwe diensten en/of nieuwe markten.
- Bij de opbouw van het netwerk is nadrukkelijk ook aansluiting gezocht bij de kennisinstellingen. In de opdracht van bundeling van ladingstromen werd met name de participatie onderwijs en bedrijfsleven onderzocht als de Dutch way in Logistics en toetsing van de werking van een living lab samenwerking hiervoor.
- Er is een concrete samenwerking met GATech opgezet die verder al worden ontwikkeld middels borging in TKI middelen en kansen biedt voor meerdere Nederlandse universiteiten en in het Nederlandse onderzoeksproject op het gebied van Physical Internet aangesloten bedrijven
- Er is een uitgebreide propositie opgesteld om de logistieke innovaties en capabilities van Nederland op het gebied van diensten en kennis in het buitenland van bundeling van ladingstromen/ ketenregie over het voetlicht te brengen. Daarnaast zijn er 13 business cases opgesteld waarin bedrijven voorgesteld worden die een onderscheidene logistieke dienst ontwikkeld hebben, en exporteren naar markten in het buitenland. Tenslotte zijn twee presentatiemiddelen een infographic en een animatie ketenregie ontwikkeld en is een workshop spelset Future Freight ontwikkeld om de kennis en kunde ten behoeve van ketenregie van samenwerking en informatiedeling te onderschrijven.

6.2 Ervaringen

- Bij het in kaart brengen van de exportkansen voor logistieke diensten en kennis is gebleken dat er overlap is tussen de verschillende kennis en kunde-onderwerpen. Bedrijven als Gordian en TransportLAB richten zich bijvoorbeeld op het opzetten van supply chains platforms in Afrikaanse regio's, waarbij zowel multimodaal transport als ketenregie onderdeel van uitmaken. Tevens wordt specifiek die kruisbestuiving gezocht in het onderzoek; bijvoorbeeld het in kaart brengen van partijen binnen onderzoek en meting werd gevoed vanuit de verschillende thema-onderwerpen, de uitdaging voor servicelogistiek levering cross border lag in douanezaken, en de exportactiviteiten van service logistieke control towers vormden input voor de bredere exportactiviteiten inzake ketenregie. Tevens blijkt dat partijen in meerdere kennis en kunde gebieden actief zijn, bijvoorbeeld ICT leveranciers in ketenregie en multimodale achterlandverbindingen, waardoor het combineren van kennisgebieden opportuun is.
- Bij de export is er naast verre markten ook specifiek interesse voor nabije markten in Europa omdat daar veel mogelijkheden voor export van diensten en kennis liggen, met name voor het MKB.





- Er is meer opbrengst te realiseren uit de synergie en interactie tussen de acquisitie activiteiten en de export activiteiten binnen het buitenlandpromotie programma logistiek dan tot nu toe verwezenlijkt is. Uit de contacten met de exporterende partijen blijkt dat de kennisexport de acquisitie versterkt en andersom. Een voorbeeld is de relocatie van een distributiecentrum van het Verenigd Koninkrijk naar Nederland, mede geïnspireerd door de kennisexport van Greenway Logistics voortkomend uit het innovatieproject Bundelen bij de bron.
- De behoefte aan intensievere connecties tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven wordt onderschreven.
- Het bleek in het begin lastig om voor heel specifieke bijeenkomsten deelnemers te mobiliseren, mede door de najaarsperiode, maar ook doordat de logistieke sector en zeker voor export niet georganiseerd is. Het aansluiten bij bestaande netwerken en bijeenkomsten voor het organiseren van activiteiten met dan een specificatie ten behoeve van logistieke export werkt wel goed, maar kost ook veel (doorloop)tijd. Met name in het buitenland ben je ook afhankelijk van de migrerende agenda's van geïdentificeerde partners. De afsluitende workshop van 18 februari bleek met meer dan 20 deelnemers en een levendige discussie succesvol.

7 Voorgestelde activiteiten 2016

Nu de basis qua verkenning, materiaal en netwerk is ontwikkeld, is nu de behoefte op meer focus op het ontwikkelen van specifieke activiteiten en netwerken in het buitenland.

- Market intelligence: voor markt potentie in ieder geval voortzetting Duitsland en VS, door het verkennen van behoeften en partijen in ketenregie (respectievelijk cross-border uitdagingen en kennisontwikkeling in het kader van Physical Internet).
- De SIG bijeenkomst van 18 februari zal vervolgd worden om specifieker om knelpunten te adresseren en om te zetten in acties.
- Tijdens special interest group meetings van onder andere ketenregie is duidelijk naar voren gekomen dat met name de jonge innovatieve bedrijven in contact zouden willen komen met jong internationaal talent aan de logistieke opleidingen voor marktonderzoek en marktbewerking tijdens of na hun opleiding. Zoals in 2015 in kaart gebracht; Er studeren 19.9% internationale studenten aan de logistieke Masteropleidingen en 12,5% van de logistieke bachelor studenten komt uit het buitenland. Aansluiting wordt gezocht bij het 'Make it in the Netherlands programma' van EP Nuffic om specifieke activiteiten binnen dit netwerk uit voeren voor logistieke studenten. Er wordt voorzien in minstens 1 bijeenkomst waarbij logistieke service bedrijven met export ambitie met de internationale studenten in contact worden gebracht.
- Specifieke ketenregieconcepten met meerdere partijen in gezamenlijkheid zullen ondersteund worden voor de implementatie middels kennisoverdracht en netwerkorganisatie, zoals corridorontwikkeling met Turkije en sectorspecifiek op lifestyle aansluitend bij de in het acquisitieperceel ontwikkelde propositie en bundeling van fashiongoederenstromen.
- Tenslotte bestaat er een kennisthema overstijgende behoefte van bedrijven om een specifiek Nederlands logistiek netwerk te kunnen aanspreken ten behoeve van exportontwikkeling in het buitenland. Er zal door EP Nuffic in nauwe samenwerking met het postennetwerk ter plaatse een specifiek 'logistics chapter' worden ontwikkeld van het Alumni netwerk; dit zijn buitenlandse logistieke professionals die hun logistieke opleiding gevolgd hebben in Nederland en derhalve de Nederlandse visie en kennis op logistiek hebben en een ervaring in Nederland met Nederlanders. Teruggekeerd in hun thuisland (of een ander buitenland) kunnen zij optreden als ambassadeurs voor de Nederlandse logistieke kennis en kunde ter promotie alsook wegwijz. De 'launching market' moet worden bepaald op basis van exportkansen, presentie van alumni en ondersteunende capaciteit ter plekke. Dit netwerk kan voor zowel export als acquisitie worden ingezet en sluit daarmee ook aan bij de ervaring dat er meer gehaald kan worden uit de synergie van beide buitenlandpromotie activiteiten.

