

Bijlage 11 Verslag Marktconsultatie

Vanaf de start van het project is veelvuldig contact geweest met de markt. Dit contact bestond uit individuele gesprekken, marktontmoetingen en een schriftelijke Marktconsultatie. In deze paragraaf wordt een samenvatting van de belangrijkste bevindingen weergegeven.

Gesprekken

Ten aanzien van de inkoopstrategie valt het volgende op:

- Marktpartijen vinden een traditionele Aanbesteding, waarbij veel wordt voorgeschreven, niet passend.
- Uitvraag zou moeten zijn: Hub-dienstverlening inclusief First en Last mile transport.
- De ontwikkeling naar Zero emissie vergt minder sturing van Opdrachtgever dan het beperken van het aantal vervoerbewegingen.
- Belangrijkste wat de overheid moet doen, is het gebruiken van de eigen inkoopkracht en lopende contracten niet bij voorbaat uitsluiten.
- Samenwerking over de gehele Logistieke keten is cruciaal.

Deze elementen hebben als belangrijke informatie voor het opstellen van de Aanbestedingsstukken gediend.

Marktontmoetingen

Het project heeft twee marktontmoetingen georganiseerd. De eerste marktontmoeting (oktober 2016) was redelijk vroeg in het project (in de wenselijkheidsfase) en was vooral een open dialoog om rond een aantal thema's met de markt te kunnen sparren. Samenvattend kwamen hier de volgende hoofdlijnen naar voren:

- Eenduidig en stabiel beleid
- Ruimte voor marktwerving en Innovatie
- Gedragen deelname departementen
- Representatief overzicht volumes
- Duidelijke logistieke organisatie
- Goede informatievoorziening

De tweede marktontmoeting (december 2017) vond plaats tijdens het haalbaarheidsonderzoek. Samenvattend kwamen hier de volgende hoofdlijnen naar voren:

- De gepresenteerde werkwijze rond het berekenen van volumes werd goed ontvangen en blijkt goed werkbaar voor de markt.
- De markt miste in de visie nog wel maatregelen rond het terugdringen van het aantal Vervoersbewegingen (congestie), wat aanleiding was voor het project om hier nadrukkelijker aandacht aan te gaan besteden.
- Tijdens de tweede bijeenkomst is ook een toelichting gegeven op het Logistiek concept. Feedback die hierop ontvangen werd, is ook meegenomen in de verdere uitwerking hiervan.
- De getoonde hoofdlijnen rond het verdienmodel waren nog abstract geformuleerd, waardoor nog niet alles duidelijk was voor de markt. Zij geven aan dat het mogelijk moet zijn dat de keten in zijn geheel niet duurder wordt door het introduceren van een Hub, maar dat dit ook Lastig te realiseren is. Er zijn baten, maar over het geheel verwachten ze niet dat een Hub tot enorme financiële voordelen zal leiden. Met name in transport zijn de marges klein.

Ten tijde van de tweede marktontmoeting was nog geen uitwerking van IT of de logistieke organisatie voorhanden. Dit is dus ook (nog) niet voorgelegd aan hen. Ten aanzien van de logistieke organisatie zijn er wel in gesprekken enkele aanknopingspunten gegeven. Hieruit is in ieder geval het beeld ontstaan dat langdurig aandacht en sturing nodig is. Contractmanagement is essentieel voor het slagen van de verandering in werkwijze.

Schriftelijke Marktconsultatie (februari/maart 2018)

Na 2 marktontmoetingen is een schriftelijke Marktconsultatie gehouden waarin 17 vragen zijn gesteld, verdeeld over de onderwerpen "Logistieke concept", "Locatie logistieke Hub", "Dienstverlening", "Financieel", "Aanbestedingstrategie", "Personeel" en "Overige vragen". Zes organisaties hebben de vragen beantwoord.

Hieronder de meest belangrijke bevindingen uit de antwoorden:

De meeste respondenten hebben geen behoefte aan een door de overheid beschikbaar gesteld pand. Wel wordt het vinden van geschikte panden op de juiste locaties soms als uitdaging gezien. Hierbij wordt ook een relatie gelegd naar de uiteindelijk op te nemen retourstromen en eventuele eisen die hieruit voortkomen.

Volgens de respondenten moet de Hub na 3 jaar volledig tot wasdom zijn gekomen. Volgens hen zou de contractperiode minimaal 5 jaar moeten zijn.

Zero emissie voertuigen wordt als mogelijk en soms zelfs randvoorwaardelijk gezien. Vanuit de techniek geredeneerd is het mogelijk vanaf de start van de dienstverlening van de Hub met Zero emissie transport te werken. Respondenten hebben in de Marktconsultatie soms wel wat aandachtspunten rond de haalbaarheid van het project geschetst. Deze kunnen indien opportuun tijdens de Inschrijvingsfase worden geconcretiseerd.

gevraagd is een visie te geven hoe de beladingsgraad zo optimaal mogelijk kan worden. De volgende conclusie is getrokken:

- Stromen combineren met stromen van andere klanten zoals coalition of the willing en bestaande stromen;
- Er is een afhankelijkheid van geëiste servicekaders;
- Er is een goed voorraadbeheersysteem nodig;
- Samenwerking en afstemming in de keten is onontbeerlijk;
- Het rijden van vaste routes;
- Er moet flexibiliteit in aflevering zitten.

Ten aanzien van het groeimodel en startvolume wordt onderschreven door de markt dat dit uitvoerbaar is en zelfs aan te bevelen. Hierbij wordt het belang benadrukt dat 1) lading mag worden gecombineerd (zowel de combinatie van producten als met lading van andere Opdrachtgevers), 2) duidelijkheid moet komen over benodigde investeringen en 3) afspraken over volumes ook moeten worden nagekomen. Ook inzicht in data zoals vervoersstromen, voertuigtypes, bevoorradingsfrequenties, locaties, enzovoort is van groot belang.

Volgens de respondenten is een rendabele exploitatie mogelijk. Hierbij zijn enkele aandachtspunten aangegeven om te komen tot dekkende commerciële- en marktconforme tarieven. Daarnaast heeft input van de markt er mede toe geleid dat is gekozen voor een prijsmodel, waarbij Opdrachtgever betaalt per levering en dit niet overlaat aan de Hub-exploitant en productleveranciers.

Risico's worden vooral gezien op het gebied van te weinig volume, te hoge kosten, niet nakomen van afspraken, onvoldoende (implementatie en groei)capaciteit aan beide zijdes en het afhaken van deelnemers.

Marktconsultatie IT mei 2018

Een Marktconsultatie met tien IT-leveranciers levert een gevarieerd beeld op van de markt en de IT-oplossingen die worden geboden. De leveranciers zijn in vier groepen te verdelen, namelijk

- 1. IT-oplossingen als onderdeel van dienst hub exploitanten**
- 2. Integratietechnologie**
- 3. Supply chain Platform/control tower**
- 4. Softwareontwikkelaar**

De beelden van de leveranciers zijn per groep geanonimiseerd uitgewerkt.

1. IT-oplossingen als onderdeel van Hub dienst

Hub exploitanten hebben te weinig ervaring met IT, oplossing is ontwikkeld vanuit perspectief van de hub. De bestaande oplossingen geven niet de volledige overzicht van de logistieke keten. De IT-oplossing is ontwikkeld vanuit de eigen bedrijfsvoering (vervoer van goederen) en is niet op elk ketenpartij toegespitst.

Voordelen:

- *Laagdrempelig voor startfase Hub concept.*
- *Beperkte kosten voor aansluiten Leveranciers en Afnemers.*

Risico's:

- *Opschaalbaarheid naar andere steden, afhankelijk van diensten van de Hub exploitant.*
- *Mist high over informatie over de keten.*

- *Weinig kennis van IT-oplossing*
- *Geen sturingsinformatie (mist BI- tool)*
- *Leveranciers willen niet altijd meewerken aan aansluiten op een hub IT-systeem.*
- *Aansluiten Leveranciers kost de Hub exploitant veel tijd en geld.*
- *Machtspositie Hub wordt verstrekt en past niet bij 'de Hub een Hub concept'.*

2. Integratietechnologie

Er zijn diverse IT-leveranciers die integratietechnologie bieden. Een deel van de Leveranciers brengt logistiek kennis met zich mee en heeft dit geïntegreerd in hun IT- oplossing. De overige Leveranciers bieden alleen koppeling van berichtenverkeer, zonder specifieke kennis van logistiek.

Voordelen:

- *Simpele koppeling met weinig impact*
- *Laagdrempelig aansluiten voor Ketenpartners*
- *Alle formaten van data kunnen vertaald worden*

Risico's:

- *IT-oplossingen zonder logistieke kennis, kennis inkopen of zelf organiseren.*

3. Supply chain Platform/ control tower

IT- oplossing met kennis van logistiek. Een aantal Leveranciers heeft veel ervaring in de logistiek en werkt samen met afnemers en Leveranciers om IT- oplossing te blijven optimaliseren. Vergt minder kennis van Opdrachtgever.

Voordelen:

- *Toegepast bij Hub exploitanten*
- *Bewezen diensten in logistieke sector*
- *Nationaal/ internationaal toegepast*

Risico's:

- *Hoge investeringen tijd en geld nodig*
- *Hoge aansluitkosten voor ketenpartijen*
- *Machtspositie beheerder van de platform*

4. Softwareontwikkelaar

Leveranciers bieden een op maat gemaakte oplossing voor Opdrachtgever. Er ligt geen standaardoplossing klaar. Een van de Leveranciers biedt bouwstenen om zelf een platform op te bouwen, hier is wel enig basiskennis voor nodig. Kennis van logistiek is niet bij alle leveranciers aanwezig. De kosten kunnen enorm variëren van laag naar zeer hoog. Vooraf is een duidelijk beeld nodig wat de Opdrachtgever wil.

Voordelen:

- *Maatwerk (je krijgt wat je vraagt)*
- *Te gebruiken in opstartfase (proefdraaien)*

Risico's:

- *Van tevoren moet duidelijk zijn wat Opdrachtgever wil*
- *Kennis (IT en logistiek) bij Opdrachtgever nodig*
- *Kosten zijn van tevoren niet duidelijk*