



Belastingdienst

VERSLAG

Marktconsultatie Logistieke hubs in Nederland voor
de distributie van houdbare kantoorgoederen voor
onder andere Rijksoverheid (IUC23-661)

Datum	5 september 2024
Status	Definitief 1.0
Auteur	IUC Belastingdienst

Inhoud

1	Managementsamenvatting—3
2	Verslag marktconsultatie—4
2.1	Inleiding—4
2.2	Deelnemers—4
3	Bevindingen—5
3.1	Algemeen, deelnemers—5
3.2	Duurzaamheid en innovatie—7
3.3	Markt—8
3.4	Het starten en exploiteren van een logistieke hub—10
3.5	Aanbesteding logistieke hubs door RO—11

Managementsamenvatting

Dit verslag beschrijft de uitkomsten van een schriftelijke marktconsultatie die gehouden is door het IUC Belastingdienst in het kader van een voorgenomen aanbesteding 'Logistieke hubs in Nederland voor de distributie van houdbare kantoorgoederen voor onder andere Rijksoverheid'.

Er zijn vijf ingevulde vragenlijsten ingediend.

Enkele bevindingen uit deze marktconsultatie zijn dat:

- Groeimarkt: stadslogistieke dienstverlening heeft nog relatief weinig aanbieders en een toenemende vraag naar diensten. De concurrentie in de markt is daarom vooralsnog nog beperkt. De markt is divers en bestaat uit grotere en kleinere logistieke bedrijven onder andere afkomstig uit de markt van vervoersdiensten, verhuisdiensten, en bedrijven die zich specifiek richten op stadslogistiek. De markt kenmerkt zich onder andere als netwerkmarkt.
- De markt organiseert zichzelf: een dekking van logistieke (stads)hubs die overeenkomt met de door de categorie Logistiek gewenste dekking is, met uitzondering van Den Bosch, al aanwezig. Er lijkt in elk geval één marktpartij te zijn die hier nu al aan kan voldoen. Andere marktpartijen geven aan dat zij op (korte) termijn in staat zijn om aan de gewenste dekking te voldoen. Alle marktpartijen spreken een ambitie uit om (geografische) groei te realiseren.
- Marktstimulering: het meeste effect om de markt te stimuleren wordt verwacht van (lokaal) beleid en wetgeving. Met name van de inrichting van stedelijke zero-emissiezones wordt veel effect verwacht. Die dwingen namelijk lokale ondernemers namelijk om het beleveren, first en last mile, te organiseren via een logistieke hub. Ook worden in dit verband subsidies genoemd, bijvoorbeeld voor het ontwikkelen van innovatieve toepassingen, en verbeteringen aan de infrastructuur.
- Aanbesteding: van een aanbesteding zoals voorgenomen door Rijksoverheid wordt een aanjagend effect verwacht. Het draagt bij aan te bundelen volume en mogelijk ook aan (langduriger) economische samenwerking met (andere) grote, toonaangevende bedrijven en organisaties in de markt. Het winnen van de aanbesteding is daarmee een lucratieve deal voor een hubdienstverlener die op korte en langere termijn de marktpositie van de winnaar positief beïnvloedt. Een rijksbrede Europese aanbesteding voor hubdienstverlening maakt daarom veel 'los' in de markt. Alle responden geven dan ook aan geïnteresseerd te zijn in een dergelijke opdracht en hierin mee te willen dingen.

2 Verslag marktconsultatie

2.1 Inleiding

Het IUC Belastingdienst (hierna: IUC) heeft in juli 2024 een marktconsultatie gehouden onder bedrijven die logistieke diensten verlenen. De aanleiding voor deze marktconsultatie is een voorgenomen aanbesteding 'Logistieke hubs in Nederland voor de distributie van houdbare kantoorgoederen voor onder andere Rijksoverheid' in opdracht van categoriemanagement Logistiek van de Rijksoverheid.

Een marktconsultatie is een georganiseerde informatie-uitwisseling met belanghebbende (markt)partijen over een voorgenomen aanbesteding. Aan de hand van de opgedane informatie en inzichten stelt de aanbestedende dienst de haalbaarheid en de randvoorwaarden van de opdracht vast.

Met deze marktconsultatie beoogt het IUC onder andere inzicht te krijgen in:

- de aard en omvang van de potentiële markt;
- de interesse van marktpartijen om mee te dingen in een Europese aanbesteding voor een landelijk hub-netwerk;
- de voorwaarden voor een succesvolle aanbesteding en uitvoering van de opdracht;
- de kansen en risicobereidheid van de marktpartijen;
- de voorwaarden voor zelfstandig functionerende en toekomstbestendige hubs.

2.2 Deelnemers

Aan deze marktconsultatie hebben de volgende acht marktpartijen deelgenomen:

Binnenstadservice Nederland B.V., h.o.d.n. Goederenhubs Nederland (GHNL)
City Hub Holding B.V.
Hubbel Stadslogistiek BV
UTS Nederland B.V., in samenwerking met Djinny Logistiek (zusterbedrijf)
Vos Logistics Benelux Distribution B.V.

3 Bevindingen

Hieronder worden de bevindingen uit de marktconsultatie beschreven.

3.1 Algemeen, deelnemers

Er hebben vijf bedrijven de vragenlijst ingevuld en geretourneerd (hierna: respondenten). Hieronder zijn twee grootbedrijven en drie midden-kleinbedrijven. De omzetten van deze bedrijven verschillen navenant de grootte van de bedrijven.

De primaire diensten die deze bedrijven verlenen betreffen:

- transport en distributie (van gebundelde vracht)
- warehousing
- crossdocking
- (emissieloze) stadslogistiek: bezorging en pick-ups (last mile, first mile en city mile).

Op de vraag in welke plaatsen respondenten actief zijn als volgt geantwoord:

Provincie	Plaats	Aantal
Drenthe	Meppel	1
Friesland	Leeuwarden	1
Gelderland	Apeldoorn	1
	Nijmegen	2
Groningen	Groningen*	3
Limburg	Kerkrade	1
	Nederweert	1
	Maastricht	4
	Roermond	1
Noord-Brabant	Bergen op Zoom	1
	Breda	1
	Den Bosch	0
	Eindhoven	2
	Helmond	1
	Oss	1
	Roosendaal	1
	Tilburg	1
Noord-Holland	Amsterdam	4
	Haarlem	1
Overijssel	Enschede	1
	Zwartsluis	1
	Zwolle	1
Utrecht	Utrecht	3
	Woerden	1
Zuid-Holland	Barendrecht	1
	Delft	2
	Den Haag	3
	Leiden	3
	Rijswijk	1
	Rotterdam	3
	Woerden	1
	Zoetermeer	1

*Vetgedrukt zijn de door Rijksoverheid beoogde locaties

Als reikwijdte van de markt is door respondenten benoemd: Benelux, Nederland (landelijk), regionaal/lokaal. Meerdere respondenten geven aan dat zij in staat zijn om landelijk hubdiensten te kunnen leveren, al dan niet in combinatie met (regionale/lokale) partners.

Groei van de markt

Alle respondenten spreken een groeiambitie uit in ofwel:

- Geografische zin. Bijvoorbeeld door zich te willen vestigen in twintig tot dertig van de grootste steden in Nederland of door dekking te realiseren in de steden waar een zero-emissiezone (ze-zone) van kracht is/wordt, ofwel,
- Bedrijfseconomische zin. Door groei in omzet en rendement.

Welke invalshoek respondenten ook kiezen, uit de antwoorden van de respondenten blijkt dat de markt veel kansen tot groei biedt aan hubdienstverleners. Dat komt omdat de markt nog relatief jong is er ook nog geen 'gevestigde orde' is. De markt is qua vraag en aanbod sterk in ontwikkeling. Daarbij, geven respondenten aan dat de invoering van zero-emissiezones in Nederlandse steden en daarmee ook de vraag naar hubdienstverlening een onomkeerbare ontwikkeling lijken. Met de groei van het aantal zero-emissiezones stijgt ook de vraag naar zero-emissie logistiekediensten en daardoor ontstaan lokaal steeds weer nieuwe markten met een enorm groeipotentieel.

Klanten

Als klantgroepen die worden bediend noemen respondenten onder andere: overheid, semi-overheid, onderwijs, zorg en bedrijfsleven. Specifieker binnen de categorie bedrijfsleven worden genoemd: groothandels, leveranciers van facilitaire goederen, retail en horeca. Hierin ontbreken bouwbedrijven en transporteurs van waardegoederen en van gevaarlijke stoffen en goederen. Logistieke processen in deze bedrijfstakken vereisen namelijk gespecialiseerde kennis, vervoersmiddelen en eigen beveiligde en/of geconditioneerde opslagmogelijkheden.

Betaling

Voor de bekostiging van hubdiensten worden door respondenten verschillende verdienmodellen gebruikt, zoals betalend zijn:

- Klanten aan de ontvangstzijde die ervoor kiezen om beleverd te worden via een logistieke hub;
- Leveranciers aan de verzendzijde die ervoor kiest om hun klanten te beleveren via een logistieke hub. Deze leveranciers moeten in veel gevallen zowel een langeafstandsvervoerder als een vervoerder voor stadslogistiek contracteren om aan de voordeur te kunnen leveren;
- Combinatie van zender en ontvanger.

Klanten kiezen voor belevering via een logistieke hub omdat dit goedkoper is of vanuit duurzaamheidsoverwegingen.

Eisen aan een logistieke hub

Aan welke eisen moet een logistieke hub minimaal voldoen? Respondenten noemen zoal volgende minimale eisen:

- Warehouse met eventueel afsluitbare en beveiligde ruimte(n) en/of geconditioneerde ruimte(n);
- Loadingdocks, overheaddeuren, crossdock;
- Palletopslag;
- Voldoende buitenruimte;
- Kantoorruimte;
- Vervoermiddelen (zero-emissie);
- Personeel, waaronder chauffeurs;
- Veiligheidssystemen: alarmsystemen (brand, inbraak), camerabeveiliging;
- Toegangsbeveiliging;

- ICT: warehousemanagementsysteem, transportmanagementsysteem, track & trace;
- Verzekering;
- Zware stroomaansluiting.

3.2

Duurzaamheid en innovatie

Respondenten zijn allen duurzaamheidsgedreven. Dat blijkt er onder andere uit dat duurzaamheid door sommige respondenten benoemd is als 'raison d'être'. Het verduurzamen van de (stads)logistiek als reden van bestaan.

De duurzaamheidsmaatregelen waar respondenten zich op richten zijn zoal:

- Het verminderen van aantal te rijden kilometers door o.a. gebruik van langere voertuigen, bundeling van pakketten, aanbieden van opslagmogelijkheid aan toeleveranciers;
- Uitstootvrij (elektrisch, watertof) en/of zuiniger rijden van aantal kilometers door gebruik van zero-emissievoertuigen en toepassing van routeplanningssoftware om optimale routes te rijden en/of rijgedrag coachingssoftware;
- Het aanbieden van circulaire logistiek (er wordt ook een retourstroom aangeboden, bijvoorbeeld karton of koffiedik voor kweek van oesterzwammen);
- De eigen bedrijfsvoering duurzamer maken door bijvoorbeeld zonnepanelen aan te leggen op het warehouse/magazijn en/of de (lang haul)voertuigen.

Ook zijn er verschillende programma's en certificeringen waarbij responden zijn aangesloten of in bezit van zijn, zoals: BREEAM-gecertificeerde magazijnen, ECTA Responsible Care®-programma, EcoVadis Corporate Social Responsibility (CSR) dashboard.

CO2-reductie

De overgangsregeling voor zero-emissiezones die geldt tot 2030 wordt door respondenten verschillend ervaren. De positieve ervaring is dat het een belangrijke geleidelijke stap is richting een duurzamere toekomst. De overgangsregeling biedt logistieke bedrijven de mogelijkheid om vloot en logistieke processen geleidelijk aan te passen aan de vereisten voor emissievrije leveringen. De minder positieve ervaring is dat door de overgangsregeling de koplopers in de markt van stadslogistiek – erin gestapt vanwege de komst van ze-zones – nu 'concurrentie' ervaren van ondernemers in de binnensteden die gebruik blijven maken van eigen vervoersmiddelen die voldoen aan de overgangsregeling. Zij blijven zelf vervoeren in plaats van dat zij klant worden bij een stadlogistieke hub. De overstap naar het gebruik van het duurzamere alternatief 'de stadshub' wordt door veel ondernemers uitgesteld. Door de overgangsregeling is een ander speelveld ontstaan. De overgangsregeling biedt kansen aan 'langzamere' toetreders maar is volgens koplopers een gemiste kans omdat zij verwachten dat een substantieel aantal verladers en vervoerders hun (stads)logistieke gedrag pas gaan veranderen als het écht moet.

Met de CO2 footprintrapportage zijn de meeste respondenten wel bekend. Maar niet alle respondenten werken hiermee. Er worden verschillende alternatieven genoemd.

Social return

Social return on investment (sroi) is bekend in de branche. Alle respondenten geven aan hieraan mee te werken en bieden werkgelegenheid aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Deze markt biedt ook bij uitstek kansen aan de sroi-doelgroepen omdat het uitvoerende werk deels weinig tot geen vereist. Daarnaast is er ook in deze markt sprake van arbeidskrapte. Sroi-medewerkers zijn daarom een welkome doelgroep. Ook inclusie is een bekend thema in de branche en wordt door alle responden ook actief uitgedragen in het personeelsbeleid.

Innovatie

Innovatie is een constante in de branche. Innovaties zijn gericht op het verbeteren van efficiëntie, duurzaamheid en transparantie van logistieke processen. Denk hierbij aan: verdere elektrificatie van het wagenpark, toepassing van artificial intelligence (AI), big data. Maar innovatie kan ook een minder

technologisch gedreven zijn: de markt zoekt continu naar optimalisatie van goederenstromen (uit oogpunt van o.a. duurzaamheid, ritreductie, veiligheid, leefbaarheid) en daarin is samenwerking tussen bedrijven essentieel. Een landelijke dekking/netwerk is alleen te realiseren door voortdurend in te zetten op steeds weer nieuwe (vormen van) samenwerkingen. Het is een netwerkmarkt.

3.3

Markt

De logistieke markt is een complex netwerk van bedrijven en processen die samenwerken om goederen en diensten van de producent naar de eindgebruiker te brengen. De aard en omvang van bedrijven die actief zijn in de markt is zeer divers. Er zijn grofweg drie typen bedrijven actief in de markt:

1. Transportbedrijven die richten zich op het vervoer van goederen over de weg;
2. Opslag- en distributiebedrijven die magazijnen beheren waar goederen worden opgeslagen en voorbereiding plaatsvindt op verdere distributie;
3. Logistieke bedrijven die een breed scala aan logistieke diensten aanbieden zoals transport, opslag, orderwerking, beheer van de volledige supply chain van een klant.

Stadslogistiek is (vooralsnog) een nichemarkt. De markt van stadslogistieke bedrijven is nog jong en nog niet heel erg georganiseerd. Er lijken twee grote, stabiele partijen actief in deze markt die hun klanten breed (kunnen) bedienen. Ook zijn er in Nederland enkele zelfstandige stadshubs. En daarnaast is er een aantal samenwerkingsverbanden van bedrijven actief.

Ook kenmerkt de markt zich door aanwezigheid van zelfstandige vervoersbedrijven -al dan niet landelijk georganiseerd- die zich richten op zero-emissie stadslogistiek voor een bepaalde type goederenstroom zoals pakketjes of pallets en/of met een bepaalde type vervoermiddelen zoals fietskoeriers, bestelbuskoeriers. Deze bedrijven zoeken in veel gevallen geen samenwerking op om zendingen en vervoer efficiënter te bundelen door dit bijvoorbeeld via een overslaghub te laten verlopen. Zij blijven het uitleveren en afhalen van goederen zelf doen. Uit oogpunt van duurzaamheid en veiligheid -door verminderen van vervoersbewegingen- is dit nadelig.

Als kenmerken van de markt zijn door respondenten onder andere genoemd:

- De markt staat nog in de kinderschoenen, is klein in omvang en erg versnipperd. Een voorbeeld van versnippering is dat er lokaal veel zelfstandige initiatieven zijn maar er wordt nog (te) weinig onderling gedeeld qua informatie. Elke stad doet zijn eigen onderzoek en soms een pilot.
- Het is een dynamische markt die sterk in ontwikkeling is. De vraag naar logistieke diensten varieert afhankelijk van het seizoen, economische omstandigheden, markttrends, wet- en regelgeving;
- De markt is sterk kosten- en efficiëncygedreven: klanten proberen logistieke kosten te beheersen;
- De markt is sterk ICT-gestuurd, denk aan warehousemanagementsystemen en transportmanagementsoftware.

Als onderscheidende kenmerken van marktpartijen is door respondenten onder andere genoemd:

- Bezorgdekking;
- Wagenpark en type voertuigen;
- Kostenstructuur en prijsstelling;
- Samenwerking onderaannemers;
- Kwaliteit dienstverlening;
- Service propositie;
- Werk/bezorg en cutofftijden;
- Inrichting line haul;
- Gebruik software;
- Kwaliteit, betrouwbaarheid;
- Flexibiliteit;

- Eigendomsstructuur en financiële gezondheid/omvang;
- Innovatie;
- Lokaal versus een landelijk netwerk;
- Uitgebreid netwerk;
- Bundelen van zendingen (consolidatie);
- Samenwerkingen tussen partijen;
- Focus op efficiëntie en duurzaamheid.

Zero-emissiezones

Verder geven respondenten aan dat veel bedrijven wachten op besluitvorming over de regelgeving vanuit Rijksoverheid en gemeenten. Overheden lijken duidelijk beleid uit te stellen. Een voorbeeld daarvan zijn de overgangsregelingen. Dit zorgt voor onvrede bij ondernemers in de binnensteden, toeleveranciers en vervoerders. Maar ook bij hubdienstverleners omdat potentiële klanten volgens hen ook beleving en/of verzending via een logistieke hub lijken uit te stellen. Respondenten verwachten dat als de overheid zelf stappen zet in duurzame stadslogistiek (*lead by example*) dit een positief effect heeft op de markt.

Concurrentie

Concurrentie in de markt is er voornamelijk tussen bedrijven:

- Die zich toeleggen op stadslogistiek;
- Transporteurs, al dan niet in samenwerkingsverband, die gebruik maken van strategisch gelegen hubs. Daarbij is genoemd dat de concurrentie in de markt voor transport- en bezorgdiensten wel hoog is.
- En van bedrijven die zelf blijven bezorgen buiten transporteurs en stadslogistieke bedrijven om.

Er is wel sprake van concurrentie in de markt maar die lijkt niet erg hoog te zijn omdat er maar een beperkt aantal marktpartijen is die zich toeleggen op stadslogistiek. Als de urgentie van en daarmee de vraag naar stadslogistiek toeneemt dan zal dat op korte termijn gunstig zijn voor gespecialiseerde bedrijven. Op langer(e) termijn zullen er meer toetreders komen om aan de vraag te kunnen voldoen en daarmee zal op den duur ook de concurrentie toenemen.

Ook is er onder een aantal marktpartijen een zekere mate van idealisme, geloof in de voordelen van goed gecoördineerde stadslogistiek voor leefbaarheid, veiligheid en duurzaamheid. Stadslogistiek zou volgens hen gericht moeten zijn op de reductie van transportverkeer. Logistiek in de stad moet daarom uitgevoerd worden door lokale specialisten die, ongeacht de lading, stadslogistiek gebiedsgericht uitvoeren in dienst van de stad én de vracht. Concurrentie tussen marktpartijen die actief zijn in stadslogistiek wordt door deze marktpartijen dan ook anders beleefd. Namelijk, marktpartijen hebben elkaar nodig om de (stads)logistieke opgave te verbeteren en te verduurzamen. Onder deze marktpartijen bestaat daarom ook een hoge mate van bereidheid om samenwerkingen op te zoeken in de markt.

Volgens sommige respondenten lijkt het erop dat het uitblijven van duidelijke regelgeving m.b.t. zero-emissiezones nieuwe ondernemers ervan weerhoudt om toe te treden tot de markt. Ook noemen verschillende respondenten dat kleinere ondernemers juist failliet zijn gegaan door overgangsregeling en uitstelmaatregelen.

Verwachtingen toekomst

Voor de toekomst verwachten respondenten:

- Een licht tot matige groei van de markt. Onder andere door een toenemende vraag naar 'groene' logistieke oplossingen door grote bedrijven. Maar, is de algemeen gedeelde verwachting onder respondenten, vooral de definitieve invoering van zero-emissiezones zal bijdragen aan groei van de markt. Dit geeft namelijk ook een brede stimulans aan (lokale) ondernemers om gebruik te maken van een logistieke hub. Maar zo lang er uitzonderingen zijn wordt de urgentie minder of nog niet gevoeld onder (lokale) ondernemers.

- Daarnaast is er de hoop dat hubondernemers, transporteurs en vervoerders/verladers meer gaan samenwerken om optimale vervoersefficiëntie en duurzaamheid te realiseren.
- Anderzijds is er ook de verwachting dat op langer(e) termijn met de groei van de markt en het meer volwassen worden van de markt er fusies en overnames zullen plaatsvinden in een streven naar marktleiderschap en schaalvoordelen. Desondanks, is de verwachting, zal de markt uit ruimte blijven bieden aan kleine, gespecialiseerde en/of innovatieve marktpartijen. Kern is dat marktpartijen op termijn een flinke groeimarkt verwachten.
- Een toenemende toepassing van artificial intelligence (AI), big data en data analytics in de branche.
- Een sterke opkomst van 'hubstructuren' in Nederland. Niet alleen landelijk maar ook in de binnensteden. Bijvoorbeeld, bij nieuwbouwprojecten en nieuwe infrastructuurprojecten wordt er rekening gehouden met kleinere en/of grotere logistieke hubs voor bewoners/gebruikers.
- Innovaties in het wagenpark: verdere elektrificatie en toepassing van nieuwe technologieën.
- Groei van materiaalstromen door toenemen van retour- en circulaire logistiek.

Stimulering van de markt

Op de vraag of de markt stimulering nodig heeft voor verdere ontwikkeling antwoorden respondenten: "Ja, (bijvoorbeeld) door..":

- Het toekennen van subsidies en belastingvoordelen aan bedrijven die investeren in nieuwe technologieën;
- Het verbeteren van de infrastructuur en inzet van slimme technologieën;
- Het verruimen van venstertijden voor bezorging en ophalen van retourstromen;
- Het instellen van zero-emissiezones instellen (wet en regelgeving);
- Het aandragen van business door de (Rijks)overheid;
- Ondernemers in de binnensteden een financiële prikkel te bieden als zij via stadshubs gaan werken.

Volgens respondenten zouden gemeenten op dit vlak actiever beleid kunnen en moeten voeren met een gebiedsgerichte aanpak waarbij ontvangers in binnensteden gestimuleerd worden om leveringen te bundelen. Bijvoorbeeld door het helpen creëren van regionale/lokale hubs en/of de inzet van logistieke makelaars die de lokale situatie goed kennen.

Algemeen, ook zonder hulp van de (Rijks)overheid verwachten respondenten een groei van de markt. Alleen zal die groei minder snel zijn.

3.4

Het starten en exploiteren van een logistieke hub

Het starten van een logistieke hub vereist een zorgvuldige aanpak waarbij volgens respondenten aan volgende voorwaarden moet worden voldaan:

- Een strategische locatie met voldoende ruimte voor magazijn, opslag(units) voor de verwerking en distributie van de goederen, kantoorruimte (crossdock, loadingdock en overslagdeuren);
- Implementatie van ICT-systemen (WMS, routeplanning) en bewakings- en veiligheidssystemen;
- Werving van geschikt en schaars personeel, waaronder chauffeurs voor verschillende te gebruiken voertuigen;
- De aanschaf van verschillende type voertuigen voor de verschillende werkzaamheden en goederenstromen, allen duurzaam aangedreven;
- Aansluiting van voldoende opdrachtgevers/klanten om een startvolume te realiseren en perspectief te hebben op het draaien van een levensvatbare omzet en rendement;
- Voldoende (zware) stroomvoorziening en oplaadfaciliteiten voor onder andere het wagenpark.

Als bevorderende factoren worden onder andere genoemd:

- Aanwezigheid van een stadskoerier partnernetwerk dat elk type goederen aan kan;
- Meerdere inkomstenstromen, zoals last-mile, crossdock, kantoorverhuur, palletopslag en fulfillment;
- Voldoende afnemers/leveranciers voor een interessant 'startvolume';
- Subsidies;
- Instellen van zero-emissiezones zonder uitzonderingen.

Als belemmerende factoren worden o.a. genoemd:

- Juist opgeleid personeel, waaronder chauffeurs, is schaars
- Hoge huurprijs voor huur van warehouse;
- Slechte bereikbaarheid van een warehouse ten opzicht van het wegennet en/of te bedienen stad;
- Zwaar of overbelast elektriciteitsnet;
- Verkrijgen van juiste vergunningen.

De locatie van een logistieke hub wordt dan ook in belangrijke mate bepaald door de beschikbaarheid over goede en geschikte:

- Infrastructuur;
- Arbeidsmarkt;
- Grond en huurprijs;
- klantpotentieel en groeimogelijkheden;
- Vergunningen (om te verduurzamen),
- Bestemmingsplan.

Realisatie en rendabiliteit

Respondenten antwoorden dat een logistieke hub te realiseren is binnen een termijn van een half jaar tot een jaar. Sommigen antwoorden dat dit sneller kan. Het realiseren van een hub kost ongeveer 300.000 euro. De hoogte van dit bedrag wordt in belangrijke mate bepaald door de locatie van de hub.

De tijd die benodigd is om een logistieke hub rendabel te krijgen is onder andere afhankelijk van de omvang en de meerjarige bestendigheid van het klantenbestand in het te bedienen gebied. Respondenten antwoorden dat het rendabel krijgen van een hub op z'n vlotst in een half jaar tijd gerealiseerd kan worden. Maar gebruikelijker is hiervoor een termijn van één tot twee jaar te rekenen.

Het merendeel van de respondenten antwoordt dat de toetredingsdrempel nu nog niet hoog is omdat er sprake is van beperkte concurrentie. De markt is nog lang niet verzadigd. De verzadiging van een de markt hangt o.a. af van locatie: een grote stad kan meer hubs aan dan een kleinere provinciestad. Algemeen geldt dat hoe sneller een groot omzetvolume bereikt kan worden, hoe sneller het break-even point wordt gehaald en hoe sneller de hub rendabel is. Anderzijds kan de toetredingsdrempel hoog zijn om de diensten vereisen dat aan een aantal onroerende variabelen wordt voldaan, zoals: infrastructuur qua wegen en elektriciteit, voor de diensten geschikt te maken grond of pand dat beschikbaar en betaalbaar is.

3.5

Aanbesteding logistieke hubs door RO

Alle respondenten geven aan geïnteresseerd te zijn om mee te dingen in een opdracht voor logistieke hubs door de Rijksoverheid. Ook geven respondenten aan dat ze zichzelf in staat achten om te kunnen voldoen aan de opdracht zoals geschetst door de Rijksoverheid: binnen één perceel, d.w.z. met één marktpartij, het realiseren van een zestal logistieke stadshubs binnen een termijn van vijf jaar.

De respondenten geven aan deels zelf al te beschikken over logistiek hubs in de beoogde steden (Utrecht, Den Haag, Amsterdam, Groningen, Eindhoven, Den Bosch) en voor zover dat (nog) niet het

geval is, deze te kunnen realiseren via samenwerkingspartners. Dat sluit ook aan bij door respondenten benoemde ambities met betrekking tot groei en landelijke dekking (zie paragraaf 3.1).

Voorwaarden die door respondenten zijn genoemd voor uitvoering van de opdracht:

- Rijksoverheid neem volledig deel en 'verplicht' eigen diensten om goederen stromen af te nemen en retourstromen aan te leveren via de gecontracteerde logistieke hub;
- De omvang en aard van de stromen van Rijksoverheid van en naar de logistieke hub zijn bekend en duidelijk;
- Rijksoverheid en deelnemende diensten van Rijksoverheid verplichten hun toeleveranciers om via de logistieke hub te beleveren;
- Het is belangrijk dat de aanbestedende dienst de eerste jaren voor de hub diensten betaald en dat dit langzaam zal worden uit gefaseerd zodat de kosten via de leverancier komen te liggen;
- Aanwezigheid van een netwerk van (partner) hubs op de beoogde locaties omdat toeleveranciers niet graag willen om in elke stad met een andere hubdienstverlener zaken te moeten doen;
- De Rijksoverheid betaalt in de eerste jaren voor de hubdiensten en faseert dit langzaam uit zodat de kosten voor de dienstverlening bij de leveranciers komen te liggen;
- Een goed werkend IT-platform dat alle partijen aan elkaar kan knopen en goederenstromen (real-time) inzichtelijk kan maken.

Looptijd en risico's

De beoogde looptijd van de af te sluiten overeenkomst (vijf jaar) wordt door de meeste respondenten te kort bevonden in relatie tot te maken investeringen voor uitvoering van de opdracht. Een langere periode zou bovendien gunstig zijn voor het bestendigen en uitbouwen van het marktaandeel omdat dit het vertrouwen van klanten bevordert en daarmee ook uit oogpunt van duurzaamheid (het bundelen van goederenstromen). Ook draagt dit bij aan het vertrouwen van marktpartijen in de werking en de baten van het model voor eigen onderneming.

Respondenten zien de volgende risico's verbonden aan de opdracht:

- Strengere milieu-eisen en eventueel extra vergunningen die benodigd zijn;
- Het volume is niet direct voldoende om rendabel te zijn;
- Een groot volume ineens. Dit risico kan worden gemanaged door de dienstverlening beheerst op te bouwen: het aantal deelnemende rijksdiensten en/of toeleveranciers per locatie in de tijd te laten groeien;
- Bestaande werkwijzen van bestellen en leveren persisteren waardoor er niet optimaal van de hubdienstverlening gebruik wordt gemaakt. Stakeholders moeten van begin af worden meegenomen in de opdracht.

Ook valt de einddatum van een vijfjarige overeenkomst gestart op 1 januari 2025 samen met het overgangsjaar 2030¹. Dit is volgens respondenten niet wenselijk. Beter zou het zijn om het contract nog enige tijd te laten doorlopen na het overgangsjaar zodat bij een eventuele heraanbesteding de impact van de nieuwe situatie kan worden meegenomen.

Landelijk netwerk

Een landelijk netwerk van logistieke hubs biedt volgens de respondenten veel voordelen, zoals:

- Betere distributie en nabijheid van hubs kunnen leiden tot snellere levertijden en besparing op het transport;
- Betere coördinatie en monitoring van voorraden;
- Kortere levertijden resulteren in een verbeterde klantervaring;
- Banencreatie: nieuwe hubs creëren direct en indirect werkgelegenheid;

¹ Tot 2030 geldt een overgangsregeling voor bestelauto's en vrachtverkeer om ondernemers meer tijd te gunnen en de overstap naar zero-emissievoer makkelijker haalbaar en betaalbaar te maken.

Zie: <https://www.opwegnaarzes.nl/actueel/nieuws/spelregels-invoering-zero-emissiezones-bekend>

- De hub kan leiden tot bredere economische voordelen voor de regio;
- Duurzaam transport: een goed gepland netwerk kan het aantal transportkilometers verminderen, wat leidt tot lagere CO₂-uitstoot;
- Verbeterde efficiëntie kan bijdragen aan minder verkeerscongestie en lagere negatieve milieueffecten (uitstoot);
- Logistieke dienstverleners creëren schaalvoordelen en kunnen hun diensten verbeteren en uitbreiden, wat hen een concurrentievoordeel biedt in de markt;
- Voordeel voor verladers en vervoerders is dat ze maar met één partij een overeenkomst af hoeven te sluiten voor stadslogistieke opdrachten in alle steden;
- Gezamenlijk ICT-systeem;
- Totaal inzicht op alle goederenstromen en hieraan kunnen stapsgewijs meer type goederen worden toegevoegd;
- Inzicht in hoeveelheid besparing op uitstoot en gereden kilometers doordat hierop gerapporteerd wordt via een platform. Opdrachtgever kan daardoor steeds beter sturen op efficiency.

Gunningscriteria

Voor invulling van de inkoopprocedure suggereren respondenten met betrekking tot gunning de kwaliteitsaspecten veel zwaarder te laten meewegen dan prijs. Veelvuldig genoemd: zestig procent kwaliteit en veertig procent prijs. Door respondenten aangedragen voorbeelden van kwaliteitscriteria bevinden zich met name op vlak van:

- Duurzaamheid en innovatie die bijvoorbeeld bijdragen aan minder vervoersbewegingen (ritreductie);
- Functionaliteiten van de hub, bijvoorbeeld: track & trace, bundelen van goederen;
- Aanvullende of extra dienstverlening bijvoorbeeld m.b.t. bijvoorbeeld communicatie over prestaties of dienstverlening gericht op het veiliger maken van levermomenten;
- 'Big data': goederen stromen inzichtelijk te maken en om over de dienstverlening te rapporteren en deze te verbeteren, communicatie over geleverde prestaties;
- Visie op uitfasering van de opdracht door de Rijksoverheid.

Prijs vinden alle respondenten van ondergeschikt belang. Mogelijke prijselementen waarop gegund zou kunnen worden en door respondenten genoemd zijn:

- Basisfee;
- Prijs voor retourstromen;
- Transportkosten;

En daarbij de kanttkening: alleen een all-in stoptarief of een zogenaamd pakkettarief, kan niet worden afgegeven, omdat de hoeveelheid en levervensters hiervoor zeer bepalend zijn.

Adviezen en voorbeeld aanbestedingen

Respondenten hebben de volgende adviezen voor inkoop van logistieke hubs:

- Pas voor prijs criterium een stoptarief toe, aangevuld met een tarief multicollie afhankelijk van ladingdrager. Aanvullend een toeslag voor eventuele extra service als tijdgebonden levering, wachttijden, inpandig wegzetten, handling op locatie, veiligheidsregels in verband met toegang e.d;
- Zorg dat het prijsmodel volledig is zodat er na gunning (tijdens uitvoering) geen aanvullende tariefafspraken moeten worden gemaakt om de werkzaamheden rendabel te krijgen;
- Integreer de 'Rijksoverheid hubs' in reeds bestaande stadshubs. Ga geen exclusief hubnetwerk voor de Rijksoverheid nastreven want dat frustreert de bundeling van goederenstromen van de leveranciers naar hun andere (niet overheids)klanten in de stad.
- Kijk meteen verder dan alleen facilitaire (FM) goederen;
- Laat het reduceren van CO₂ het gevolg zijn van de werkwijze gericht op ritreductie van de stadshub en niet een doel op zich;
- Let op het belang van white-label;

- IT-platform voor inzage van alle goederen- en datastromen.

Als voorbeeldaanbestedingen zijn door respondenten aangedragen:

- Universiteit van Utrecht: de aanbestedingen van de Universiteit Utrecht voor bedrijfskleding en identity gifts vallen in positieve zin op omdat met deze aanbestedingen een eerste stap gezet is met het eisen van bundeling van goederenstromen via het programma van eisen. Deze aanbesteding door de Rijksoverheid zou er ook in moeten resulteren dat bij het inkopen van goederen door de Rijksoverheid in het programma van eisen wordt opgenomen dat de levering via een logistieke hub plaatsvindt.
- Bibliotheek Utrecht
- City Hub Groningen door DUO gerealiseerd.