

# Haalbaarheidsstudie logistieke parken

Werkdocument



**Buck  
Consultants  
International**

*Den Haag, 13 mei 2003*

# Colofon

Projectnummer: 9452/44482639.001

Auteurs: drs. Ursula Blom (B&A Groep)  
dr. Patrick Kalders (B&A Groep)  
drs. Gabriëlle Preenen (B&A Groep)  
drs. Sander Kooijman (Buck Consultants International)  
ing. Irene van Dongen (Buck Consultants International)  
drs. Maatje Nooren (Buck Consultants International)

B&A Groep Beleidsonderzoek & -Advies bv  
Louis Couperusplein 2  
Postbus 829  
2501 CV Den Haag  
(T) 070 – 302 9500  
(F) 070 – 302 9501  
e-mail: [info@bagroep.nl](mailto:info@bagroep.nl)  
http: [www.bagroep.nl](http://www.bagroep.nl)

Buck Consultants International bv  
Kerkenbos 10-31  
Postbus 1456  
6501 BL Nijmegen  
(T) 024 – 379 0222  
(F) 024 – 379 0120

© Copyright B&A Groep Beleidsonderzoek & -Advies bv 2002.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.



# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>De context: relevante trends en ontwikkelingen</b>	<b>5</b>
1.1	Ontwikkelingen en trends in overheidsbeleid	5
1.1.1	Veranderende verhoudingen tussen overheid en samenleving	5
1.1.2	Overheid en markt: scheiding en samenwerking	5
1.1.3	Decentralisatie van beleid	6
1.1.4	Europa (internationalisering) en de regio	6
1.2	Ontwikkelingen en trends in het bedrijfsleven	7
1.2.1	Trends op logistiek gebied	7
1.2.2	Trends in vastgoedontwikkeling	12
1.3	Relevantie voor de haalbaarheidsstudie	13
<b>2.</b>	<b>Logistieke parken in binnen- en buitenland</b>	<b>17</b>
2.1	Initiatieven in Nederland	17
2.1.1	Logistieke terreinen in Nederland	17
2.2	Publieke initiatieven	18
2.3	Publiek-private initiatieven	18
2.4	Private initiatieven	21
2.5	Initiatieven in Europa	23
2.6	Samenvatting: relevantie voor deze studie	25
<b>3.</b>	<b>Logistieke parken en ruimtelijk beleid</b>	<b>27</b>
3.1	Inleiding	27
3.2	Huidig beleid en bedrijventerreinen	27
3.3	Toekomstige Ruimtelijke Ontwikkeling in Nederland: de Vijfde Nota en andere recente nota's	32
<b>4.</b>	<b>Gespreksprotocollen (bedrijven en overheid)</b>	<b>37</b>
<b>5.</b>	<b>Lijst met geïnterviewde personen</b>	<b>41</b>
<b>6.</b>	<b>Interviewverslagen</b>	<b>43</b>
<b>7.</b>	<b>Verslag van de workshop</b>	<b>79</b>
<b>8.</b>	<b>Deelnemers aan de workshop</b>	<b>85</b>





# 1. De context: relevante trends en ontwikkelingen

In dit hoofdstuk worden relevante ontwikkelingen en trends aangestipt. Het hoofdstuk wordt afgesloten met de betekenis van deze trends voor deze haalbaarheidsstudie naar het concept “logistieke parken”.

## 1.1 Ontwikkelingen en trends in overheidsbeleid

### 1.1.1 *Veranderende verhoudingen tussen overheid en samenleving*

In het afgelopen decennium is door ontwikkelingen in zowel de overheid als de samenleving de verhouding tussen beide veranderd. Er is sprake van horizontalisering: minder hiërarchie en meer evenwichtige verhoudingen. Burgers zijn mondiger geworden, zijn beter opgeleid, en laten zich niet meer zo gemakkelijk in een bepaalde richting beïnvloeden.

De vraag naar een geschikte verdeling van verantwoordelijkheden tussen overheid, markt en samenleving speelt op vele terreinen. Ook van andere partijen dan de overheid, waaronder marktpartijen, wordt steeds vaker verwacht dat zij rekenschap afleggen aan de samenleving (vgl. trends als groene energie en maatschappelijk verantwoord beleggen). In het volkshuisvestings- en ruimtelijke ordeningsbeleid heeft de burger een prominente plaats ingenomen. In het Nationaal Verkeers- en Vervoersplan 2001-2020 “Van A naar Beter” (NVVP) is gekozen voor een gedeelde verantwoordelijkheid en het centraal stellen van de gebruiker.

In een democratie als Nederland is de overheid aanspreekbaar op haar daden. Zij moet verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen. Dat is ook goed voor de legitimiteit. De afgelopen jaren heeft de publieke aandacht, mede in het licht van enkele dramatische gebeurtenissen, zich gericht op de verantwoordelijkheid van de overheid. Toezicht en handhaving, met name op het gebied van marktwerking en veiligheid, krijgen daarom momenteel alle aandacht.

### 1.1.2 *Overheid en markt: scheiding en samenwerking*

De verhouding tussen de overheid en de markt heeft de afgelopen jaren hoog op de agenda gestaan. De overheid heeft meer aan de markt overgelaten, zodat sommige overheidstaken zijn overgeheveld naar de markt. De sturingsmogelijkheden van de overheid zijn in rap tempo veranderd. Veel publieke organisaties hebben de laatste jaren meer zelfstandigheid gekregen via privatisering en verzelfstandiging, zoals agentschappen en ZBO's. Er is een veelvormigheid en veelkleurigheid (pluriformiteit) aan organisaties ontstaan. Daarnaast hebben overheden denkbeelden en werkwijzen uit de markt overgenomen: de overheid wordt zakelijker en bedrijfsmatiger. Steeds meer wordt gebruik gemaakt van op marktsturing gerichte instrumenten, zoals heffingen of belastingen, contracten, visitaties en verhandelbare vergunningen.

In het NVVP wordt gesproken over prijsbeleid: de gebruiker betaalt. Daarnaast staat samenwerking tussen de overheid en de markt ook hoog op de agenda, zoals publiek-private samenwerking (PPS). Begin 1999 heeft het Ministerie van Financiën het Kenniscentrum Publiek Private Samenwerking opgericht om samenwerkingsverbanden tussen overheid en bedrijfsleven te initiëren en te stimuleren.

### 1.1.3 Decentralisatie van beleid

Vanaf het eind van de jaren tachtig is er op verschillende beleidsterreinen sprake van een decentralisatietendens. Ook op het terrein van het verkeers- en vervoersbeleid is heeft deze beweging zich voorgedaan. Het motto in het NVVP voor de bestuurlijke verhoudingen is: 'decentraal wat kan, centraal wat moet'.

Decentraliseren komt voort uit de overtuiging dat maatschappelijke vraagstukken moeten worden aangepakt op dat bestuurlijke niveau waar zij ontstaan, en het meest zichtbaar en merkbaar zijn. Decentralisatie heeft verscheidene voordelen. Ten eerste kan er beleid op maat worden geleverd, doordat overheden op lagere bestuurslagen over eigenschappen bezitten die dit mogelijk maken: fysieke nabijheid, herkenbaarheid, signaleringsvermogen, en specifieke regionale en lokale kennis. Ten tweede staan de bestuurders dicht bij de burger, waardoor zich gemakkelijker draagvlak kan vormen. En ten derde kunnen overheden op lagere bestuurslagen gemakkelijker de overstap naar een integraal beleid maken door bijvoorbeeld een gebiedsgerichte benadering te gebruiken.

Voor deze studie zijn een aantal gevolgen van de decentralisatie extra relevant. De vorming van logistieke parken worden in het NVVP geschaard onder de thema's regionaal goederenvervoerbeleid en onder mobiliteitsmanagement. De verantwoordelijkheid voor mobiliteitsmanagement is vooral bij de lagere overheden – provincies, kaderwetgebieden en gemeenten – gelegd<sup>1</sup>, de opzet en de inrichting van bedrijventerreinen was al een decentrale verantwoordelijkheid.

Een andere belangrijke verandering is de financiering van aanleg, verbetering en onderhoud van infrastructuur. Het voornemen van het Kabinet is de grens van de verdeling van de GDU-gelden van 25 miljoen naar 500 miljoen te verhogen, waardoor in de praktijk de financiering van multimodale ontsluiting door regionale overheden betaald zal moeten worden. Alleen voor projecten van nationaal belang zal een uitzondering gemaakt worden. Daarnaast liggen de uitgaven voor de komende jaren al vast.

### 1.1.4 Europa (internationalisering) en de regio

De Europese Unie vormt een supra-nationale rechtsgemeenschap en neemt beslissingen die in vrijwel iedere sector binnen de Nederlandse samenleving haar effect hebben. Naast het wetgevingstraject doet Europa ook in beleidsvormende zin haar invloed gelden. In allerlei formele en informele verbanden wordt gediscussieerd en overleg gevoerd tussen de lidstaten, onder meer op de terreinen van milieubeleid, asielbeleid en ruimtelijke ordening. In het NVVP worden enkele onderwerpen aangegeven die prioriteit krijgen bij de Nederlandse inbreng in Europa: prijsbeleid, openstelling van markten, voertuig- en vaartuigeisen, en elektronische voertuigidentificatie.

Naast de toenemende invloed van Europa neemt het belang van de regio eveneens toe. Veel beleid wordt in de regio gevormd en uitgevoerd. Ruimtelijke differentiatie betekent dat beleid op maat wordt ontwikkeld. Veel plannen en projecten kennen een gebiedsgerichte benadering.

<sup>1</sup> NVVP, Beleidsvoornemen - Deel A, p. 62.

Ook het verkeers- en vervoersbeleid kent een gebiedsgerichte aanpak. De grote steden groeien in bestuurlijk opzicht en zijn belangrijke regionale actoren.

*Kort samengevat:* Deze ontwikkelingen in de verhouding tussen overheid en samenleving vragen om een heroriëntatie op de sturingsrol van de rijksoverheid. “Kan de minister nog ingrijpen als het misgaat”, is een veel gestelde vraag op ministeries. In de grote beleidsnota's van de afgelopen jaren wordt een antwoord gezocht op de vraag naar de rol van de rijksoverheid, de (on)mogelijkheden van sturing en een geschikt instrumentarium.

## 1.2 Ontwikkelingen en trends in het bedrijfsleven

Logistiek is niet alleen een groeimarkt, het is ook een dynamische markt waar de ontwikkelingen elkaar snel opvolgen. Nieuwe concepten in de verschillende economische sectoren leiden tot aanpassingen in logistieke strategieën van bedrijven. Een nieuwe inrichting van het logistieke proces in het bedrijf, de keuze voor een andere logistieke dienstverlener of zelfs een andere modaliteit, en in het uiterste geval een relocatie van het bedrijf om het logistieke proces te optimaliseren kunnen de consequenties zijn van veranderingen in bedrijfsprocessen.

In deze paragraaf worden daarom kort enkele trends en ontwikkelingen beschreven die van invloed zijn op goederenvervoer en logistiek in algemene zin. Het gaat hierbij niet enkel om trends in economie en logistiek maar ook om infrastructurele ontwikkelingen die grote gevolgen kunnen hebben voor het locatiebeleid in Nederland. Steeds zal worden getracht de relevantie van de betreffende ontwikkeling voor het ruimtelijk gedrag. Het overzicht is niet uitputtend maar geeft een redelijk inzicht in verschillende aspecten waarmee rekening dient te worden gehouden bij de formulering van een ruimtelijk-economisch beleid dat (mede) geënt is op mobiliteit.

### 1.2.1 Trends op logistiek gebied

In de logistiek zijn vele veranderingen en ontwikkelingen waarneembaar. Enkele worden hierna kort toegelicht.

#### *Het streven naar meer efficiëntie*

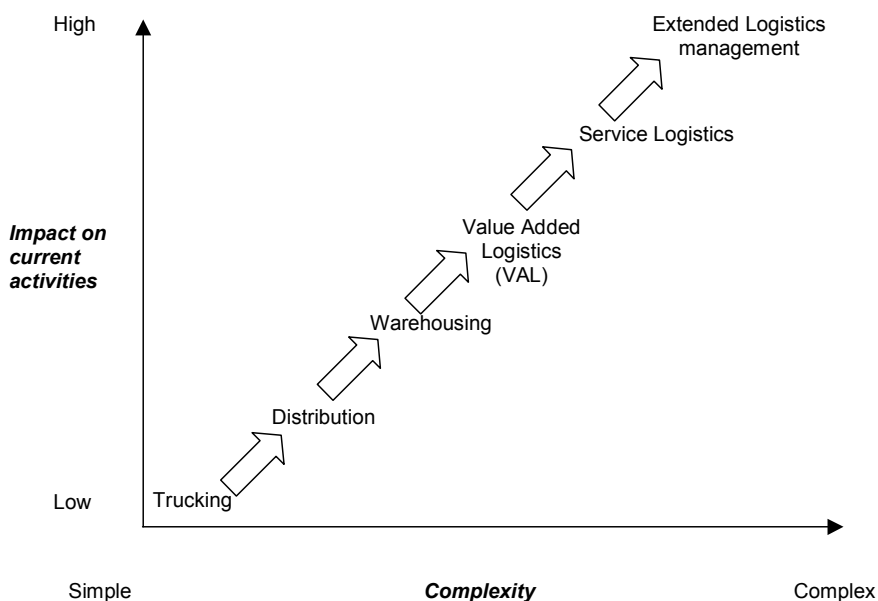
Door de toenemende internationalisering van de economie worden producerende bedrijven voortdurend geconfronteerd met een steeds sterker wordende concurrentie. Om deze concurrentie te kunnen pareren proberen industriële bedrijven een hogere efficiëntie te behalen d.m.v. schaalvoordelen. Dit gebeurt o.a. door te komen tot een concentratie van productievestigingen. Om toch snel, flexibel en betrouwbaar de klant te kunnen belevaren, dient gebruik te worden gemaakt van het internationale netwerk van een logistieke dienstverlener. Deze dient vanuit verschillende regionale distributiecentra de markt direct en regelmatig te kunnen bedienen, overeenkomstig de eisen van industrie en afnemers. De *ligging en bereikbaarheid van afzetmarkten vanuit (Europese) distributiecentra* zijn daarvoor bepalend. De verlader kan gebruik maken van een eigen centraal gelegen EDC of van het netwerk van distributiecentra van logistieke dienstverleners. Het vervoer vanuit een distributiecentrum is gericht op frequente dikke goederenstromen, die door grotere vervoerders kunnen worden verzorgd. Vervoerders zijn dan ook gedwongen een bepaalde schaalgrootte te kunnen bieden alsmede een internationaal netwerk, hetzij van eigen vestigingen hetzij door middel van allianties.

Een andere manier voor producerende bedrijven om meer efficiëntie te behalen is de afstoting van non-core business. Bedrijven moeten continu keuzes maken en richten zich daarbij op de

kernactiviteiten. Dit betekent dat (logistieke) activiteiten worden uitbesteed. Deze heroriëntatie binnen bedrijven heeft zowel gevolgen voor de interne als externe bedrijfsprocessen. *Hierdoor verandert de relatie tussen verladers en hun toeleveranciers en (logistieke) dienstverleners.* Deze laatste spelen steeds meer een ondersteunende rol. De eisen en voorwaarden die door bedrijven worden gesteld aan partners zijn zeer specifiek en vergen van de logistieke bedrijven een dienstverlening op maat. Hierdoor ontstaat een soort afhankelijkheidsrelatie tussen bedrijven in de totale keten, die een continue afstemming vraagt.

De mate waarin verladers en toeleveranciers/dienstverleners afhankelijk kunnen zijn van elkaar wordt weergegeven in onderstaand figuur waarin de verschillende vormen van uitbesteden zijn opgenomen.

**Figuur 1.1** Vormen van uitbesteding aan een logistiek dienstverlener



Bron: TLN, bewerkt door Buck Consultants International.

De (logistiek) dienstverlener dient in opdracht van de klant zorg te dragen voor opslag van goederen (voorraadreductie), toegevoegde waarde activiteiten (VAL), retourstromen en het inspelen op cyclische productiepatronen. Dit betekent dat de logistieke dienstverleners als organisator en regisseur moeten kunnen fungeren op het gebied van transport en warehousing. De concentratie van industriële activiteiten vergt een uitbreiding van activiteiten voor de logistieke dienstverlener met een toegang tot het netwerk. Hierdoor ontstaat een schaalvergroting in de logistieke sector, met steeds groter en machtiger wordende spelers en kleine specialistische bedrijven die zich richten op de niches in de markt. Middelgrote bedrijven moeten overleven door of samen te werken of als onderdeel van de grote marktpartijen te functioneren.

De logistieke dienstverlening dient daarom in te spelen op de strategieën van industriële bedrijven en keuzes te maken: nichespeler of wereldspeler. De dienstverleners zullen met het oog op de toekomst hun strategie richten op *samenwerken of specialiseren*. Deze heroriëntatie heeft gevolgen voor de locatie van de activiteiten en beschikbaarheid van ruimte voor uitbreiding of juist nieuwbouw. Deze logistieke trends hebben ruimtelijke consequenties vanwege de



steeds grotere hoeveelheid ruimte die de logistieke activiteiten eisen door toenemende schaalvergroting.

#### *De opkomst van e-commerce*

De huidige ontwikkelingen op het gebied van *e-commerce* hebben eveneens gevolgen voor het logistiek proces en daarmee de rol van de logistiek dienstverlener. De opkomst van *e-commerce* betekent voor de sector een kans om in te spelen op het accuraat verwerken en uitvoeren van orders die via internet worden geplaatst. Tevens biedt de informatie- en communicatietechnologie kansen voor het ontwikkelen van nieuwe klantspecifieke diensten en producten.

Voor alle vervoersstromen wordt een forse toename van het goederenvervoer verwacht. Het groeitempo in het internationaal vervoer is hierbij hoger dan in het binnenlands vervoer. De groei in het binnenlandse korte afstandvervoer en in de internationale doorvoer is kleiner dan bij de andere vervoersstromen. Beide stromen bestaan voor een relatief groot deel uit vervoer van bulkproducten waarvoor onder invloed van dematerialisatie en upgradering van producten, een relatief bescheiden groei wordt verwacht. De toename in de hoogwaardigheid van de productie heeft immers gevolgen voor de verschijningsvorm waarin de goederen worden vervoerd. De groeiverwachting voor het stukgoed, neo-bulk en met name containers is aanzienlijk hoger dan voor de bulkgoederen. De groei in het binnenlands vervoer vindt vooral plaats in het achterlandvervoer van en naar de zeehavens, als gevolg van toenemende internationalisering. Maar ook de opkomst van *e-commerce* (aflevering aan huis) waardoor het korte afstandsvervoer sterk zou kunnen toenemen zou hier voor een verandering kunnen zorgen. Over de ontwikkeling van het goederenvervoer door de toename van *e-commerce* is vooralsnog weinig bekend.

#### *Intermodaal vervoer*

In deze tijd van dienstverlening op maat past naast de traditionele oriëntatie van de logistieke sector op het wegvervoer ook het kunnen aanbieden van *intermodaal vervoer*. Niet alleen vanwege de klant die daarom vraagt maar ook om nog flexibeler en efficiënter het vervoer te kunnen organiseren. Voor de logistieke sector kan intermodaal vervoer een aanvulling zijn op het wegvervoer. Voor de logistieke dienstverlening lijkt een verbreding van het dienstenpakket noodzakelijk om als regisseur van de totale keten te kunnen fungeren.

Het kunnen aanbieden van meerdere modaliteiten door vervoerders sluit aan bij de toenemende aandacht voor een verdere ontwikkeling van het *multimodaal vervoer*. Vanuit autonome ontwikkelingen valt geen significante modal shift te verwachten. Er wordt door de overheid (zowel op nationaal als op Europees niveau) een actief beleid gevoerd op het gebied van de terugdringing van het wegvervoer en de stimulering van multimodaal vervoer. Dit vindt onder meer plaats in de vorm van een strenger milieubeleid (emissies, geluid), een energiebeleid, een beleid op het gebied van congestie en mobiliteitsvermindering, een multimodaal stimuleringsbeleid enz. Ook de toenemende beperkingen die gesteld worden aan het transitowegverkeer in Frankrijk, Oostenrijk, Zwitserland en Duitsland bevorderen de overstap naar multimodaal transport.

Echter: de huidige verhoudingen tussen de verschillende modaliteiten (modal split) zal in de komende jaren slechts geringe veranderingen ondergaan. De positie van binnenvaart en railvervoer blijft onder druk staan ondanks een absolute toename. De groei van het wegtransport is van dien mate dat het aandeel wegvervoer nog steeds toeneemt.

### *Deelzendingen*

Daarnaast zal door de door klanten gewenste kortere doorlooptijden van producten en het op order produceren het frequente vervoer van *deelzendingen* toenemen. Voor kleine en specialis-  
tische vervoerders biedt dit flexibele vervoer een kans.

### *Toename van vervoersstromen*

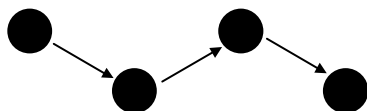
Centralisatie van activiteiten leidt tot een toename van vervoersstromen. De wijze waarop deze goederenstromen zich manifesteren (kriskras door elkaar lopend) leidt ertoe dat gezocht wordt naar efficiënte distributiesystemen. Om het goederenvervoer te stroomlijnen en het aantal door elkaar lopende goederenstromen te reduceren wordt overgegaan tot consolidatie van deze stromen in transportnetwerken (hub-en-spoke netwerken). Het volgende figuur laat zien welk type transportnetwerken er zijn.

**Figuur 1.2** Transportnetwerken

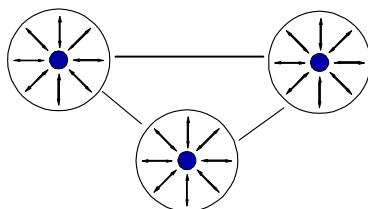
1 Direct shipments (e.g. bulk and full truck loads)



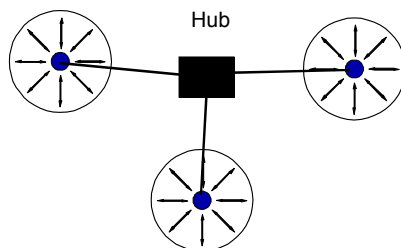
2 Lanes (for example groupage)



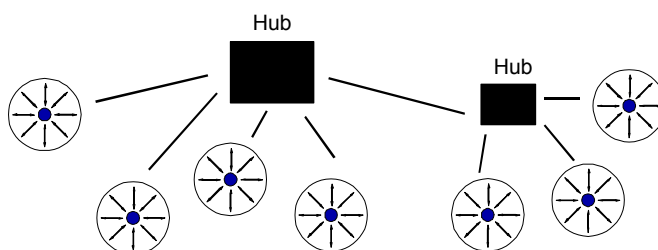
3 Star system (groupage logistics service provider using several hubs)



4 Mono-hub-system (integrator or express)



5 Multi-hub-system (huge integrators such as DHL or UPS)



Bron: Läßple, bewerkt door Buck Consultants International.

#### *Value Added Logistics (VAL)*

Enkele andere waarneembare trends die in deze paragraaf een vermelding waard zijn, zijn die van Value Added Logistics, Reverse Logistics, Cross Docking en Vendor Managed Inventory. Gerelateerd aan het concept van Europese distributie is het ontstaan van *Value Added Logistics (VAL)*. Drie tendensen hebben de ontwikkeling van VAL aangewakkerd:

- Goederen worden in de keten zo laat mogelijk op voorraad gehouden;

- Veel hoogwaardige producten moeten nog landspecifiek gemaakt worden (elektriciteitsaansluitingen, gebruiksaanwijzingen etc.);
- De klant wordt veeleisender. De klant wenst een breder productassortiment, een hogere kwaliteit de levensduur van producten wordt korter en de levertijden worden verkort.

In VAL bestaan vele verschijningsvormen. Een overzicht zou kunnen zijn:

- (Europese) fysieke distributie; leveren van toegevoegde waarde aan activiteiten die gerelateerd zijn aan fysieke distributie;
- Low-end VAL; relatief eenvoudige waarde toevoegende activiteiten;
- High-end VAL; waardetoevoegende activiteiten die vragen om gespecialiseerde kennis en equipment;
- Back-office activiteiten; toegevoegde waarde activiteiten van administratieve aard.

Activiteiten als het testen van producten en kwaliteitscontrole kunnen zowel een lage als een hoge toegevoegde waarde hebben. Dit hangt af van de aard en van de producten en de complexiteit van de werkzaamheden. Back-office activiteiten kunnen slechts ten dele worden toegerekend aan VAL.

#### *Reverse logistics*

De laatste jaren bestaat er steeds meer aandacht voor hergebruik van materialen. Een ontwikkeling die daaruit voortvloeit is die van *reverse logistics*. Retourstromen zoals verpakkingsmaterialen gaan terug naar een plaats waar deze hergebruikt kunnen worden. Evenals optimalisatie in de distributie van producten naar de klant krijgt optimalisatie van retourstromen ook in toenemende mate aandacht.

*Cross-Docking* is het rechtstreeks overslaan van goederen in een distributiecentrum waarbij verder geen toegevoegde waarde wordt geleverd aan de producten of zendingen worden gesplitst. Het distributiecentrum stuurt de distributie aan vanaf verschillende herkomsten naar verschillende bestemmingen en vervult daarbij slechts de functie van verzamel en uitwisselpunt. Bij *vendor managed inventory* gaat uitbesteding van activiteiten zo ver dat het totale voorraadbeheer en de verantwoording daaromtrent in-huis wordt uitbesteed aan een dienstverlener.

#### *Opkomst nieuwe economie*

Een laatste ontwikkeling waar rekening mee moet worden gehouden is de opkomst van de *nieuwe economie*. Dit leidt ertoe dat het onderscheid tussen de verschillende economische sectoren vervaagt. Waren er vroeger duidelijke verschillen tussen de economische sectoren, tegenwoordig is er steeds meer sprake van een ontwikkeling in de richting van typen vestigingen die sectoroverschrijdend zijn. Een distributievevestiging van een chemisch bedrijf komt steeds meer overeen met een distributiecentrum van een voedingsmiddelen-concern. Dat dit consequenties heeft voor een ruimtelijk-economisch beleid dat mede is gericht op goederenvervoer spreekt voor zich.

#### *1.2.2 Trends in vastgoedontwikkeling*

Bedrijven hebben tegenwoordig in toenemende mate een *strategische houding* ten aanzien van de eigen bedrijfsvestiging dan voorheen. Een toenemend aantal bedrijven handelt volgens een Corporate Real Estate (CRE) strategie. Het hoofddoel van deze strategie is dat vaste activa (kapitaalgoederen) flexibeler kunnen worden aangewend, waardoor beter aansluiting kan worden gevonden bij de behoeften van het bedrijf op een bepaald moment. Veel bedrijven verwachten dat zij een hoger rendement behalen indien geïnvesteerd wordt in de kernactiviteit

van het bedrijf in plaats van in vastgoed. Omdat beheer van vastgoed niet behoort tot de kernactiviteit van veel bedrijven, wordt dit uitbesteed aan daarin gespecialiseerde bedrijven.

Een aanzienlijk deel van de distributiestructuur van Europese bedrijven is gebaseerd op een historisch patroon. De locatie van distributiecentra (vaak gelegen op of nabij productielocaties) is vaak niet optimaal.

De vraag van logistieke dienstverleners naar *leasecontracten voor de korte termijn* (minder dan vijf jaren) neemt toe, omdat dienstverleners vaak zelf ook contracten voor korte termijn afsluiten. De meeste bedrijven die investeren in nieuwe logistieke faciliteiten onderzoeken de verschillende mogelijkheden om de investering te financieren. De laatste 10 jaren is in de Verenigde Staten de *sale and lease back* constructie van onroerend goed steeds gangbaarder geworden. Tegenwoordig nemen ook steeds meer Europese bedrijven deze mogelijkheid van leasen in ogenschouw.

### 1.3 Relevantie voor de haalbaarheidsstudie

Al deze ontwikkelingen vormen de achtergrond van waaruit wij de haalbaarheid van het concept logistiek park bekijken. In onderstaande tabel wordt samengevat welke belangrijkste trends en ontwikkelingen er zijn en wat de betekenis daarvan kan zijn voor de haalbaarheid van (een landsdekkend netwerk van) logistieke parken.

#### Trends in overheidsbeleid

<i><b>Trends</b></i>	<i><b>Relevantie voor deze studie</b></i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gedeelde verantwoordelijkheid</li> <li>• Nadruk op toezicht en handhaving</li> </ul>	<p>Volledig centrale sturing bij het opzetten van een netwerk van logistieke parken is in de huidige verhoudingen ondenkbaar. De Rijksoverheid zal aan bedrijven en lagere overheden vragen hiertoe initiatieven te nemen.</p> <p>Tegelijkertijd zal de Rijksoverheid wel scherpe randvoorwaarden stellen op het gebied van veiligheid en milieu. Het is de vraag of decentrale overheden binnen een dergelijk kader wel initiatieven willen ontplooiën.</p>

<b>Trends</b>	<b>Relevantie voor deze studie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overheid en markt</li> <li>• Decentralisatie</li> </ul>	<p>Nu een aantal overheidstaken zijn overgeheveld naar decentrale overheden, en óf naar de markt treden er ook andere mechanismes in werking. Het argument dat er kilometerreductie plaats zal vinden op nationaal niveau, is niet voldoende voor betrokken partijen. Er zullen concrete, locale, economische voordelen te behalen moeten zijn. Met name het opzetten van een <i>landelijk dekkend</i> netwerk van logistieke parken zal lastig worden nu de Rijksoverheid zich terugtrekt. Niet alle regio's hebben namelijk evenveel belang bij een logistiek park.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Europa</li> </ul>	<p>Wellicht zijn er mogelijkheden in Europees verband. Gezien de internationale relaties ligt dan een <i>landelijk dekkend</i> netwerk niet voor de hand.</p>

### Trends op logistiek gebied en in de vastgoedontwikkeling

<b>Trends</b>	<b>Relevantie voor deze studie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toenemende internationalisering van de economie</li> <li>• Toename van centralisatie van activiteiten</li> </ul>	<p>Een toename in de internationalisering van de economie leidt in veel gevallen tot centralisatie van activiteiten. Meer bedrijven gaan op zoek naar de meest geschikte locatie voor een centraal distributiecentrum in Europa. De ontwikkeling van logistieke parken kan mogelijk een geschikte locatie zijn voor de vestiging van EDC's.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toename van uitbesteding door producerende bedrijven</li> <li>• Heroriëntatie van logistieke dienstverleners op eigen strategie (samenwerking of specialisatie)</li> </ul>	<p>Door een toename van uitbesteding door producerende bedrijven krijgen dienstverlenende bedrijven een groter takenpakket. Een toename van activiteiten gaat op de lange termijn gepaard met een extra vraag naar ruimte. Een zelfde ontwikkeling kan ook het gevolg zijn van de heroriëntatie van logistieke dienstverleners op de eigen strategie indien besloten wordt tot samenwerking. Specialisatie heeft geen direct gevolg voor de vraag naar extra ruimte. Een verandering in de structuur van bedrijven kan ook van invloed zijn op het locatiegedrag van deze bedrijven.</p>
	<p>Voor de ontwikkeling van logistieke parken betekent dit dat de omvang van de bedrijfslocaties van logistiek dienstverleners gemiddeld genomen groter moeten, zijn dan wel over uitbreidingscapaciteit moeten beschikken, in vergelijking met de huidige omvang van vestigingslocaties bij logistiek dienstverleners. Een mogelijkheid tot uitbreiding van de vestigingslocatie is ook de belangrijkste vestigingsplaatskeuze voor bedrijven.</p>

<b>Trends</b>	<b>Relevantie voor deze studie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toename van goederenvervoer</li> <li>• Geringe verandering in modal split</li> <li>• Verdere ontwikkeling van multimodaal vervoer</li> </ul>	<p>Een toename in het goederenvervoer gaat gepaard met een geringe verandering van de modal split. Toch zal de vraag naar multimodaal vervoer als onderdeel van de totale vervoersgroei toenemen.</p> <p>Door een toename van multimodaal vervoer kan de vraag naar logistieke parken, als multimodaal ontsloten locatie, toenemen.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frequenter vervoer van deelzendingen</li> <li>• Groei in vervoersstromen</li> </ul>	<p>Door een frequenter vervoer van deelzendingen zal het aantal vervoersstromen toenemen. Omdat de efficiency in het transport hierdoor afneemt is een logische reactie van bedrijven en overheden om te streven naar de bundeling van deelzendingen. Een logistiek park is een locatie waar zo'n bundeling kan plaatsvinden.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toename in belangstelling voor logistiek vastgoed</li> <li>• Opkomst van sale and lease back constructies in vastgoed</li> </ul>	<p>De ontwikkeling van vastgoed op logistieke parken kan worden uitbesteed aan daarin gespecialiseerde bedrijven. Zichtbaar in de markt is dat met name de belangstelling voor logistiek vastgoed door ontwikkelings- en beleggingsmaatschappijen toeneemt. Dergelijke ontwikkelingen zijn voornamelijk in het buitenland zichtbaar waar vanuit privaat initiatief specifieke parken worden ontwikkeld. Een voorbeeld hiervan is dat Prologis op deze wijze een groot aantal parken in Noord-West Europa opzet.</p> <p>Door toename in sale and lease back constructies ontstaan contracten voor korte termijn waardoor de continuïteit van bedrijven op een park zal afnemen. De continuïteit in het beheer van vastgoed neemt echter toe wat de uitstraling van het park positief kan beïnvloeden.</p>







## 2. Logistieke parken in binnen- en buitenland

### 2.1 Initiatieven in Nederland

**D**e definitie van een logistiek park (zie hoofdrapport) omschrijft een logistiek park als een gespecialiseerd bedrijventerrein in een distributieregio dat ruimte biedt aan logistieke en vervoersintensieve bedrijvigheid. Daarbij behoren een aantal essentiële kenmerken zoals: een schakel vormen tussen nationale en/of internationale netwerken en regionale collectie en distributie, de nabijheid van een concentratie van consumenten en verladers en een goede multimodale ontsluiting. Wij voegen hieraan toe dat er een element van “gemeenschappelijkheid” moet zijn; het moet meer zijn dan een logistiek terrein van één bedrijf.

In dit hoofdstuk bekijken we initiatieven in Nederland en in het buitenland die relevante informatie kunnen geven over de haalbaarheid van de realisatie van logistieke parken binnen een landsdekkend netwerk.

#### 2.1.1 Logistieke terreinen in Nederland

Het bepalen wat precies van de huidige bedrijventerreinen in Nederland wel of geen logistiek park is, is geen eenvoudige zaak.

Allereerst is het onderscheid “gemengde terreinen” en gespecialiseerde logistieke terreinen van belang. Hoewel er op veel “gemengde terreinen” in havengebieden en andere regio’s (denk bijvoorbeeld aan Moerdijk, de havengebieden in Delfzijl en Zeeland etc.) grote concentraties van transport- en distributiebedrijven kunnen voorkomen zijn deze terreinen niet specifiek voor een clustering hiervan opgezet.

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste gespecialiseerde logistieke terreinen<sup>2</sup> binnen Nederland aangegeven. Deze terreinen zijn specifiek ontwikkeld voor het segment transport en distributie.

<b>Plaats</b>	<b>Naam logistieke centra/terreinen</b>
Amsterdam	West-point
Breda	Hazeldonk
Coevorden	Europark
Dordrecht	Krabbepolder
Duiven	Centerpoort
Enschede	Transportcentrum Twente
Hoogeveen	Logistiek Park Drenthe
Nijmegen	Bijsterhuizen
Oldenzaal	Hanzepoort
Rotterdam	Distripark Botlek
Rotterdam	Distripark Eemhaven
Rotterdam	Distripark Maasvlakte
Schiphol	Trade Port Schiphol/Schiphol Rijk
Terneuzen	Braakmanpolder (te ontwikkelen?)
Tilburg	Katsbogten
Valburg	MTC Valburg (te ontwikkelen)

<sup>2</sup> Ook wel logistieke centra genoemd.

<b>Plaats</b>	<b>Naam logistieke centra/terreinen</b>
Venlo	Venlo Trade Port

Het is de vraag of er binnen Nederland wel initiatieven te vinden zijn, die volledig aan de omschrijving van een logistiek park voldoen. In het vervolg van de haalbaarheidsstudie moet daar meer inzicht in verkregen worden. Van de in de tabel genoemde terreinen beschikken een aantal bijvoorbeeld niet over een multimodale ontsluiting.

Vanuit bovenstaand overzicht worden in de bijlage drie logistieke terreinen of centra nader beschreven, zodat de lezer een idee van de kenmerken van deze terreinen verkrijgt. Het betreft die in Rotterdam (Maasvlakte), Venlo en Tilburg. De keuze voor beschrijving van deze logistieke centra komt voort uit de geografische ligging en de functie die een bepaalde regio inneemt in (inter)nationaal perspectief. Zo vormt **Rotterdam** een eerstelijns knooppunt (intercontinentaal knooppunt), **Venlo** een tweedelijns knooppunt (continentale draaischijf) en **Tilburg** een derdelijns knooppunt (bovenregionaal knooppunt). In de bijlage is de beschrijving van logistieke parken in Rotterdam (Maasvlakte), Venlo en Tilburg opgenomen.

In dit hoofdstuk gaan we in op enkele initiatieven, die voor de haalbaarheidsstudie van een landsdekkend netwerk van logistieke parken interessant zijn. Bijvoorbeeld omdat er sprake is van provincie- of grensoverschrijdende samenwerking. Wij maken hierbij onderscheid tussen publieke, publiek-private of private initiatieven.

## 2.2 Publieke initiatieven

### Stimulering Intensief Ruimtegebruik

De Rijksplanologische Dienst die deel uitmaakt van het ministerie van VROM heeft een Stimuleringsprogramma Intensief Ruimtegebruik opgezet.

De provincies Zuid-Holland en Utrecht participeren in het project Intensivering ruimtegebruik en bedrijventerreinen.

Op gemeentelijk niveau ontwikkelen alleen Amsterdam en Tilburg actief beleid dat intensief ruimtegebruik bevordert. Op projectniveau zijn ook andere gemeenten actief.

#### *Relevantie voor deze studie:*

Initiatieven van de overheid gericht op Stimulering Intensief Ruimtegebruik (STIR) zijn interessant als mogelijke bron voor subsidies of ondersteuning. Voor deze haalbaarheidsstudie zijn vooral de meer concrete projecten interessant. Hierbij is in het algemeen sprake van publiek-private samenwerking.

## 2.3 Publiek-private initiatieven

### Logistieke centra Interregio Brabant-Limburg

Interregio Brabant-Limburg is een grensoverschrijdend samenwerkingsverband tussen het oostelijk deel van Noord-Brabant en Nederlands en Belgisch Limburg. De organisatievorm is een stichting.

Deelnemers aan dit publiek-privaat samenwerkingsverband zijn:

- de betrokken provincies;
- grotere gemeenten: Eindhoven, Genk (B), Born, Geleen-Sittard, Lommel, Tilburg en Venlo;

- de Kamers van Koophandel;
- werkgeversorganisaties.

De doelstelling van Interregio Brabant-Limburg is het stimuleren van economische ontwikkeling en samenwerking in Brabant en Limburg. Een van de projecten is het project “logistieke samenwerking”. Dit project beoogt overleg en samenwerking op het gebied van logistiek tussen de regio's tot stand te brengen met het oog op twee doelstellingen:

- het voorkomen van wildgroei van terminals en komen tot een optimale spreiding van en coördinatie tussen bestaande en beoogde logistieke centra;
- het versterken van de gezamenlijke marktpositie van de logistieke sector.

Als uitgangspunt voor dit samenwerkingsverband geldt dat de behoeften en ideeën van het bedrijfsleven centraal dienen te staan.

#### *Relevantie voor deze studie:*

Het project “logistieke samenwerking” zit nog in de startfase. De projectgroep is bezig met het opstellen van een strategie. De concrete resultaten van dit samenwerkingsverband zijn in het algemeen nog vaag. Twee deelnemende gemeenten, Venlo (zie in het vervolg) en Lommel, hebben reeds een aantal initiatieven genomen, maar deze initiatieven zijn al gestart voor de deelname aan het samenwerkingsverband.

#### *Onderzoeksvragen:*

- Wat levert dit samenwerkingsverband concreet op, behalve uitwisselen van informatie, en het uitzetten van onderzoek?
- Is bij het opzetten van een landsdekkend netwerk van logistieke parken een dergelijk interprovinciaal samenwerkingsverband een stimulerende of een belemmerende factor? Zij zijn immers regionaal, grensoverschrijdend gericht en vermoedelijk dus niet zo geïnteresseerd in een *landsdekkend* netwerk.
- Het uitgangspunt dat de behoeften en ideeën van het bedrijfsleven centraal staan, wat betekent dat voor de concrete resultaten?

#### **Venlo**

Venlo is een multimodaal ontsloten bedrijventerrein, aangesloten op een railterminal. Venlo Trade Port gaat in de toekomst beschikken over een barge-terminal. Op dit moment is het mogelijk binnenvaartschepen in Venlo te laden en te lossen. Venlo Trade Port is nog niet rechtstreeks door binnenvaart ontsloten.

Venlo Trade Port bestaat uit meerdere terreinen toegespitst op transport en distributiebedrijven. Het is mogelijk dat bedrijven uit andere sectoren zich op Trade Port vestigen. Het terrein is alleen bestempeld als “uitstekend geschikt” voor transport- en distributiebedrijven.

Een aantal expediteurs op Trade Port West hebben meegewerkt aan een Transactie Modal Shift (TMS) scan, om te kijken of goederenstromen (te beginnen met nationale distributie) gebundeld kunnen worden. Het plan is nu om gezamenlijk het vervoer van deelladingen bij één verlader onder te brengen. Kandidaat hiervoor is Transportbedrijf Interzuid.

Er worden in de documenten hierover<sup>3</sup> een aantal voorwaarden voor samenwerking en een aantal belemmeringen die samenwerking tussen bedrijven in de weg staan genoemd.

#### **Doelen:**

- expediteur bespaart kosten door bundeling;
- vervoerder bespaart kosten door betere inzet wagenpark;

<sup>3</sup> Bronnen: verslag eerste bijeenkomst; artikel [www.transportnet.nl](http://www.transportnet.nl), 13-2-2001.

- totale besparing van zes miljoen vrachtwagenkilometers per jaar.

**Voorwaarden:**

- een gezamenlijk informatiesysteem, beheerd door een onafhankelijk orgaan;
- aanpassing van de automatiseringssystemen;
- bedrijven moeten bereid zijn openheid te geven;
- bedrijven moeten bereid zijn hun huidige werkwijze aan te passen.

**Randvoorwaarden:**

- bedrijven moeten voordeel hebben bij het initiatief;
- de commerciële positie mag niet in gevaar komen.

**Voordelen:**

- expediteurs kunnen bij de vervoerder om de hoek hun ladingen kwijt;
- vervoerders: naast bovengenoemde efficiëntie meer drops in kleiner gebied.

**Belemmeringen:**

- bedrijven hebben verschillende klanten in veel verschillende regio's;
- er bestaat angst dat dit initiatief leidt tot een slechtere dienstverlening;
- ook dat klanten door concurrenten worden overgenomen;
- en dat de kosten te hoog worden, bijvoorbeeld van het op elkaar afstemmen van het automatiseringssysteem.

**Meer achterliggende belemmeringen die worden genoemd zijn:**

- de mentaliteit van de expediteur: de marges zijn klein, er is enorme concurrentie;
- ze werken met vaste vervoerders, en zijn niet snel geneigd te veranderen.

## **Twente**

De vervoersregio Twente maakt zich sterk voor intermodale transportconcepten. Er zijn vergevorderde plannen voor de realisatie van een nieuwe terminal voor gecombineerd weg-railvervoer op een locatie nabij Oldenzaal, direct aan de A-1. Het betreft een gezamenlijk initiatief van ETT, de provincie Overijssel en de Kamer van Koophandel voor Veluwe en Twente. Via het Twentekanaal wordt een binnenvaartverbinding voor maritieme containers onderhouden met o.m. havens in Rotterdam en Antwerpen. Sinds juli 2001 wordt een professionele dienst aangeboden door Container Terminal Twente B.V., die voorziet in 4 à 5 afvaarten per week in beide richtingen van/naar de splinternieuwe containerterminal in Hengelo. Op aanvraag kunnen ook andere diensten worden geleverd, zoals douane-expeditie, in depot houden van containers, containertrucking en deur-tot-deur-service.

**Relevantie voor deze studie:**

De vergevorderde plannen voor de realisatie van een nieuwe terminal voor gecombineerd weg- en railvervoer nabij Oldenzaal zijn interessant, zeker in relatie tot de containerterminal in Hengelo. Daarnaast het grensoverschrijdende karakter van de samenwerking (zie ook ETT bij private initiatieven).

**Onderzoeksvragen:**

- Is hier sprake van de ontwikkeling van een logistiek park die voldoet aan de definitie?
- Wat is het aanbod aan voorzieningen, en hoe wordt de vraag daarnaar ingeschat?
- Tegen welke organisatorische en juridische belemmeringen loopt men in Twente op?
- In hoeverre maakt men gebruik van een netwerk?
- Draagt dit initiatief bij aan de doelstellingen van de Rijksoverheid?

## 2.4 Private initiatieven

### Celogix

In Tilburg is door Celogix een distributiecentrum van 31.000 m<sup>2</sup> aangekocht.<sup>4</sup> Celogix Property Fund is een dochter van de Celexa groep, een vastgoedvermogensbeheerder, en investeert voor Europese institutionele beleggers in moderne, flexibele logistieke en distributiecentra. Zij koopt centra aan en verhuurt objecten aan logistieke dienstverleners, handels- en industriële ondernemingen en winkelketens. Dat kan ook gaan om *sale en lease back*, waarbij Celogix zich profileert als professionele exploitant en beheerder van gebouwen, gespecialiseerd op *logistiek vastgoed*. Uiteindelijk wil zij het gehele euro-gebied bestrijken, om risico's te spreiden, maar ook omdat logistieke dienstverleners per definitie grensoverschrijdend zijn.

In Venray heeft Celogix een distributiecentrum overgenomen van Schneider Electric Logistic Center. De doelstelling op de langere termijn is om veel meer locaties over te nemen. Daartoe zijn 24 locaties geselecteerd in Nederland, België, Duitsland en Frankrijk. Al deze locaties zijn internationaal ingestelde knooppunten met een optimale infrastructuur.

#### Relevantie voor deze studie:

Celogix is een voorbeeld van een privaat initiatief om een netwerk van logistieke parken op te zetten. De invalshoek, de vastgoedsector is interessant. Celogix is voornamelijk in zijn soort.

#### Onderzoeksvragen:

- hoe succesvol is Celogix: winst, aantrekken van beleggers, aantrekken van logistieke bedrijven, vooruitzichten;
- tegen welke belemmeringen lopen zij aan? Financieel, concurrentie, vinden van goede locaties, randvoorwaardelijk:
  - op de afzonderlijke parken;
  - bij het opzetten van een netwerk.
- draagt dit initiatief bij aan de doelstellingen van de Rijksoverheid?

### Terneuzen

In Terneuzen is een vergelijkbaar project uitgevoerd als in Venlo. Ook hier is een TMS-scan uitgevoerd, echter niet met expediteurs, maar met grote verladers. Deze verladers hebben afgesproken een deel van hun lading te bundelen.<sup>5</sup>

In de Braakmanpolder in Terneuzen is een aanvang genomen met de ontwikkeling van een toekomstig logistiek centrum in opdracht van de Antwerpse stuwadoor Katoennatie.<sup>6</sup> Deze legt het complex aan voor de overslag van producten die gefabriceerd worden bij het nabijgelegen chemieconcern Dow Benelux. Als de infrastructuur klaar is, worden er veertig silo's gebouwd voor de opslag van kunststofgranulaten, een loods voor het verpakken van de plastic korrels en een magazijn voor de opslag van Dow-producten. Ook komen er kantoren en een weegbrug. De aanleg van het logistiek complex betekent dat het wegvervoer van granulaten per vrachtwagen tussen Terneuzen en Antwerpen nagenoeg geheel komt te vervallen.

Katoennatie heeft in de Braakmanpolder nog eens twaalf hectare grond extra in concessie. Op niet al te lange termijn wil zij ook dat deel in ontwikkeling brengen. Met deze voorzieningen wil

<sup>4</sup> Bron: artikelen in Transport en internet.

<sup>5</sup> Bron: artikel in [www.Transportnet.nl](http://www.Transportnet.nl), 13-2-2001.

<sup>6</sup> Bron: artikel uit Provinciale Zeeuwse Courant van 30-08-2001.

Katoennatie zijn diensten ook gaan aanbieden aan andere klanten dan Dow. Een woordvoerder (de heer F. van Hellmont) wijst op het voordeel dat er te halen zal zijn uit de combinatie logistiek park-containerterminal.

*Relevantie voor deze studie:*

De verladers in Terneuzen, die afgesproken hebben hun lading te bundelen zijn uiteraard interessant voor onze studie. Nagegaan moet worden of de samenwerking is gelukt, wat hierbij succesfactoren waren en wat belemmeringen.

Ten aanzien van de Braakmanpolder is het grensoverschrijdende karakter interessant. Los daarvan wordt de casus met name interessant als Katoennatie zijn diensten gaat aanbieden aan andere klanten dan Dow.

*Onderzoeksvragen:*

- Wat zijn de succesfactoren bij de samenwerking van de verladers? Wat zijn de belemmeringen?
- Hoe staat het er inmiddels bij de Braakmanpolder voor? Zijn er inderdaad andere klanten gekomen?
- Tegen welke belemmeringen is Katoennatie aangelopen bij het aanbieden van diensten aan andere klanten?
- Welke kansen liggen er?

**European Transport Region Twente (ETT)**

European Transport Region Twente (ETT) is de vereniging van vervoerders, verladers en expediteurs, die impulsen geeft om de kansen van de ruime regio Twente te verzilveren.<sup>7</sup> ETT houdt zich sinds 1989 bezig met de Europese promotie van Twente als belangrijke transport- en distributieregio in Europa. De vereniging legt internationale contacten, brengt potentiële partners bij elkaar en richt samenwerkingsverbanden op. 180 bedrijven en organisaties zijn aangesloten bij ETT.

Voor een ondernemer verricht ETT verschillende activiteiten, namelijk:

- het organiseren van bijeenkomsten rond bepaalde thema's en/of bedrijven;
- diverse activiteiten in het buitenland;
- diverse projecten, bijv. telematica, kwaliteit, promotie, luchtvracht, en gecombineerd weg-railvervoer.

Een vereniging als de ETT is niet alleen gericht op haar eigen logistieke regio. Zij zoekt samenwerking op relevante terreinen met andere logistieke regio's. Zo hebben bijvoorbeeld drie belangrijke logistieke regio's in Nederland, Twente, Arnhem-Nijmegen en Noord-Brabant besloten de krachten te bundelen wat betreft Internet-toepassingen in de logistieke sector.

Een recente ontwikkeling is dat het Amerikaanse concern Panduit begonnen is met een groot, twee hectare omvattend distributiecentrum op het bedrijvenpark Twente bij Almelo.<sup>8</sup> Panduit is aangesloten bij ETT. Panduit is een wereldwijd opererende leverancier van duizenden onderdelen voor elektronische toepassingen en datacommunicatie. Het logistieke centrum voor Europa, Afrika en het Midden-Oosten wordt in een volgende fase uitgebreid met een scheepmakerij en een productiehal.

Het distributiecentrum in het Duitse Bad Homburg wordt gesloten. De keuze voor nieuwbouw in Twente vloeit volgens directeur Carlebach voort uit de medewerking van de Netherlands

---

<sup>7</sup> Bron: internet.

<sup>8</sup> Bron: artikel uit de Twentsche Courant Tubantia van 13-12-1999.

Foreign Investment Agency, de gemeente Almelo en de Overijsselse Ontwikkelingsmaatschappij, de aanwezigheid van goed opgeleid personeel, de goede infrastructuur en de centrale ligging in Europa.

*Relevantie voor deze studie:*

Samenwerkingsverbanden als de ETT zouden in theorie belangrijk kunnen zijn voor het opzetten van een landsdekkend netwerk van logistieke parken.

*Onderzoeksvragen:*

- In hoeverre leveren samenwerkingsverbanden als ETT een meerwaarde op die daadwerkelijk tot concrete resultaten kan leiden?
- Leiden deze samenwerkingsverbanden tot logistieke parken in onze definitie, of gaat het gewoon om het aantrekken van buitenlandse en binnenlandse bedrijven op nieuw ingerichte bedrijventerreinen?
- Wat stelt de samenwerking met andere regio's voor?
- Wat is de rol van e-commerce hierbij?

## **2.5 Initiatieven in Europa**

In het buitenland zijn talrijke initiatieven bekend die voldoen aan de definitie van logistiek park. Aangezien het hier onduidelijker is of het om publieke, publiek-private of private initiatieven gaat, volgen wij hier een andere indeling. Wij geven hieronder een overzicht gebundeld naar land, waarbij wij vooral ingaan op de mate waarin er een netwerk van logistieke parken bestaat. In de bijlage staat een overzicht van afzonderlijke logistieke centra en/of terreinen en wordt van een selectie van logistieke parken een beschrijving gegeven.

### **Duitsland**

*Een netwerk van logistieke parken: de Güterverkehrszentren*

Duitsland kent haar netwerk van Güterverkehrszentren (GVZ's). De definitie van dergelijke parken reikt zelfs nog iets verder.<sup>9</sup> Het zwaartepunt ligt op de multimodale ontsluiting. Een GVZ kan de vorm aannemen van een bedrijfsterein met logistieke en vervoersintensieve bedrijvigheid maar kan ook bestaan uit alleen een terminal zonder opslagfaciliteiten. Belangrijke voorwaarde is dat het GVZ wordt opgenomen in een netwerk van terminals. Dit netwerk bestaat binnen Duitsland, maar het streven is om ook in omliggende landen aansluiting te vinden op tenminste één soortgelijk park.

Indien gekeken wordt naar de vormgevingsmogelijkheden dan kunnen zowel centrale als decentrale vormen naast elkaar bestaan. De voorkeur gaat uit naar de centrale vorm, vanwege de mogelijkheid tot delen van gemeenschappelijke faciliteiten en het wegvallen van de extra te overbruggen afstand in geval van een decentrale vorm.

*Publiek-private samenwerking*

De juridische vorm waaruit een GVZ bestaat staat open. De voorkeur gaat echter uit naar een *publiek-private coöperatievorm* waarin zowel deelnemende bedrijven als overheidsinstanties een rol spelen. De ontwikkeling van een GVZ legt een directe koppeling tussen het Ruimtelijke ordeningsbeleid en het goederenvervoerbeleid. Tussen beide beleidsmakers is overleg maar

<sup>9</sup> Ruimtelijke Ordening en Goederenvervoer in Duitsland, door NEI in opdracht van Ministerie van Verkeer en Waterstaat, 1997.

van een geïntegreerd beleid is ook in Duitsland geen sprake. De locatie van een GVZ wordt bepaald door de aanwezigheid van reeds bestaande voorzieningen en situeert zich vaak rond van oudsher bekende spoorknooppunten. In de huidige situatie is echter een redelijke mate van overeenstemming voor wat betreft de plaatsen waar een GVZ gepland wordt. Gekeken wordt naar de concentratie van bevolking en productie maar van een ruimtelijke sturing is geen sprake.

#### *Programma Flexibele Transportketten*

Een initiatief dat wij hier speciaal noemen is het Programma "Flexibele Transportketten". Het doel van dit programma is om aan de hand van concrete goederenstromen te demonstreren welke bijdrage innovatieve concepten en technologieën kunnen leveren aan een betere arbeidsdeling en "Vernetzung" van de verkeersdragers in het goederenvervoer. Het programma is een publiek-private samenwerkingsvorm, de overheid heeft vooral een faciliterende rol.

Een aantal concrete projecten vormen onderdeel van dit programma, zoals:

- bundeling van transport in de regio Hamburg

Dit project gaat uit van het oprichten van een centrale waar acht logistieke en transportbedrijven bij aangesloten zijn. Deze centrale zorgt ervoor dat de vervoersopdrachten zo optimaal mogelijk onder het beschikbare wagenpark verdeeld worden. Doel is transportpreventie en kilometerreductie

- intensivering van Railtransport tussen Bremen en Nurnberg

Dit project wil een centraalpunt in Bremen en Nurnberg realiseren waar goederen van verschillende verladers gebundeld kunnen worden. Bundeling moet leiden tot een afname van het aantal ritten over de weg en dus tot een kostenbesparing voor de betrokken levensmiddelenproducenten Kellog en Beck.

- bundeling van wegtransport door coöperatieve distributie

Drie verladers (Bahlsen, Novartis en Brandt) werken met elkaar samen om te komen tot een betere benutting van het wagenpark. Zij maken gebruik van een gemeenschappelijk magazijn en kunnen het volledige wagenpark nu ook 's nachts inzetten.

#### **Italië**

Vergelijkbaar met het GVZ concept in Duitsland is het Interporto concept in Italië. Daarnaast heeft Italië ook nog een concept voor logistieke vastgoedfaciliteiten genaamd Magazzini Generali. Dit concept is echter weer vergelijkbaar met het Garonor-concept van logistieke parken in Frankrijk.

#### **Frankrijk**

Het Garonor-concept in Frankrijk gaat sterk uit van vastgoedorganisaties die klantspecifiek of universele warehouseruimtes en kantoren op een terrein vestigen en dit vervolgens verhuren aan publiek/private organisaties. Sale and lease back constructies zijn ook mogelijk. Naast logistieke parken met de naam Garonor zijn in Frankrijk ook parken met Sogaris bekend. Garonor en Sogaris zijn gezien de vormgevingsmogelijkheden en juridische vormen op hoofdlijnen identiek.

#### **Andere landen in Europa**

Tijdens een inventarisatie van logistieke parken in Europa blijkt dat ook logistieke parken zijn te vinden in België, Denemarken, Engeland, Tsjechië, Spanje, Portugal en Hongarije. Omtrent de vormgevingsmogelijkheden en juridische vormen van parken in deze landen is uit literatuuronderzoek onvoldoende bekend. Duidelijk is dat in Europa talrijke initiatieven zichtbaar zijn waarbij het onmogelijk is uitputtend te zijn. Veel logistieke parken (eng. Freight Villages) in Europa zijn



verenigd in Europlatforms, de Europese vereniging van logistieke parken. Bij deze vereniging zijn ruim 40 logistieke parken aangesloten uit Denemarken, Frankrijk, Italië, Spanje en Groot-Brittannië. Een overzicht van meest bekende logistieke parken of initiatieven daartoe, aangesloten bij Europlatforms en aangevuld met parken uit meer Europese landen, staan vermeld in een tabel in de bijlage. In de meeste landen zijn één of meerdere initiatieven inhoudelijk beschreven. Deze inhoudelijke beschrijvingen van de geselecteerde logistieke parken staan eveneens vermeld in de bijlage.

*Relevantie voor deze studie:*

Juridisch en organisatorisch is de situatie in andere landen dermate afwijkend van Nederland dat niet te snel geconcludeerd mag worden dat een netwerk van logistieke parken ook in Nederland mogelijk is.

*Onderzoeksvragen:*

- Is het opzetten van samenwerking tussen verladers zoals bij het programma Flexibele Transportketten wel gebonden aan een netwerk van logistieke parken?
- Als een netwerk van parken centraal staat, kunnen de parken onderling zowel in voorzieningenniveau als in type samenwerkingsverband sterk verschillen. Maar wat is dan precies de meerwaarde van een dergelijk netwerk?
- Indien de parken onderling sterk verschillen, wat heeft dat voor consequenties voor de juridische en organisatorische haalbaarheid?

**Logistieke parken buiten Europa**

In dit onderzoek zal niet worden gekeken naar logistieke parken buiten Europa. Reden hiervoor is dat de omgevingsfactoren van dergelijke parken niet vergelijkbaar zijn met logistieke parken binnen Nederland en Europa. Zo zijn distributiestructuren in Amerika en Azië afwijkend van die in Europa. Dit geldt ook voor het ruimtelijk ordenings- en goederenvervoerbeleid. Of liever gezegd, in Amerika of Azië is geen beleid op dit gebied aanwezig. De invloed van de overheid op het ontstaan van logistieke parken buiten Europa is nihil en de ontwikkeling van parken is een puur private aangelegenheid. De ontwikkeling van logistieke parken buiten Europa in vergelijking met Nederland en Europa is dus dermate verschillend dat het niet zinvol is hier op detailniveau op in te gaan.

**2.6 Samenvatting: relevantie voor deze studie**

De initiatieven in binnen- en buitenland zijn interessant als voorbeeld van een mogelijke opzet van logistieke parken en om na te gaan wat voorwaarden en belemmeringen zijn. Opvalt dat de onderliggende doelstelling voor de vorming van de actoren verschillend is, hetgeen van invloed is op de genoemde belemmeringen. Immers, in het voorbeeld van Venlo worden juist de concurrentieverhoudingen als belemmering opgevoerd. Wij vatten de verschillende onderliggende doelstellingen in onderstaande tabellen samen. Uiteindelijk zal in het eindrapport de onderstaande tabel verder worden ingevuld, en aangevuld met belemmeringen en kansen.

Tabel 2.1

	<i>netwerk van logistieke parken</i>	<i>afzonderlijke logistieke parken</i>	<i>randvoorwaarden</i>
<b>onderliggende doelstelling:</b>			
publiek	kilometerreductie, stimuleren van economische ontwikkeling en samenwerking	economische groei, werkgelegenheid: werving bedrijven op bedrijventerreinen	ruimte waarborgen inpassing, milieu, veiligheid
privaat	kostenreductie	winst	financiering beheer, exploitatie
publiek-privaat	economische ontwikkeling door samenwerking	economische ontwikkeling regio	
<b>instrumenten:</b>			
publiek	<i>EEC, Rijk, provincies:</i> faciliteren <sup>10</sup> stimuleren <sup>11</sup>	<i>gemeenten:</i> faciliteren, stimuleren	<i>EEC, Rijk, provincies:</i> kaders stellen: juridisch kader <sup>12</sup> : en beleidskader <sup>13</sup> : handhaving, toezicht
privaat	<i>koepelorganisaties:</i> stimuleren <i>vastgoedsector:</i> faciliteren	<i>samenwerkingsverband tussen bedrijven</i>	
publiek-privaat	<i>diverse partners</i> <sup>14</sup> : faciliteren stimuleren	<i>samenwerkingsverbanden:</i> stimuleren	

<sup>10</sup> Faciliteren: bijvoorbeeld ontwikkelen (netwerk van) bedrijventerreinen, kennis vergroten.

<sup>11</sup> Stimuleren: bijv. subsidies, fiscale prikkels, communicatie.

<sup>12</sup> Juridisch kader: wetten, richtlijnen, PKB, bestemmingsplannen.

<sup>13</sup> Beleidskader: bijv. Rijksnota's, provinciale nota's, bijv. PVVP's, streekplannen.

<sup>14</sup> Bijvoorbeeld met behulp van Convenanten en regiocontracten.



### 3. Logistieke parken en ruimtelijk beleid

#### 3.1 Inleiding

**D**e uitwerking en toepassing van het concept logistieke parken, zal tot stand komen binnen een beleidskader en daarmee samenhangend een juridisch kader. In dit hoofdstuk gaan we met name in op het ruimtelijk beleid en op de juridische kaders vanuit de ruimtelijke ordening. We starten het hoofdstuk met een beschouwing over het huidige ruimtelijke beleid en de ontwikkeling van bedrijventerreinen. Daarnaast besteden we aandacht aan het kader van waaruit bedrijven beslissingen nemen. Wat zijn de relevante factoren voor bedrijven om zich te vestigen op logistieke parken? We sluiten het hoofdstuk af met een paragraaf met beleidskaders die evenzeer relevant zijn.

#### 3.2 Huidig beleid en bedrijventerreinen

##### Het juiste bedrijf op de juiste plaats

De laatste jaren groeit de aandacht voor mogelijkheden om met **ruimtelijk beleid** het goederenvervoer te optimaliseren.<sup>15</sup> Hierbij gaat het met name om de vraag hoe 'het juiste bedrijf op de juiste plaats' kan worden gevestigd. Er is (nog) onvoldoende helderheid via welke mechanismen ruimtelijke beleidsinstrumenten van invloed zijn op het logistieke gedrag van ondernemingen. Aanknopingspunten voor een ruimtelijk beleid omtrent het opzetten of stimuleren van een landelijk dekkend netwerk van logistieke parken zijn bijvoorbeeld:

- de planning van nieuwe bedrijventerreinen (locatiekeuze van de terreinen, omvang van de terreinen);
- mogelijkheden voor de herstructurering van bedrijventerreinen (bijvoorbeeld van [in potentie] multimodale locaties);
- ontsluiting van de terreinen;
- (duurzame) inrichting van bedrijventerreinen, bijvoorbeeld intensief ruimtegebruik op multimodale terreinen.

In het algemeen kan worden gesteld<sup>16</sup> dat met ruimtelijk beleid (met name het creëren van specifieke typen bedrijventerreinen) door het Rijk slechts in beperkte mate kan worden 'gestuurd' in de spreiding van typen bedrijven over bepaalde terreinen. Met het huidige beleidsinstrumentarium en door de bestaande diversiteit aan bedrijfslocaties staat het alle typen bedrijven in beginsel vrij zich te vestigen op de locatie van hun voorkeur.

Decentrale overheden, met name gemeentes, zijn vooral gericht op het aantrekken van bedrijven, die economische activiteit en daarmee gepaard gaand werkgelegenheid genereren. Of het ook vanuit verkeers- en vervoerskundig oogpunt de "juiste" bedrijven zijn is voor hen van minder belang. Uiteraard zijn voor de meeste overlast veroorzakende bedrijven zones afgebakend waar milieuhinderlijke activiteiten dienen plaats te vinden, maar in beginsel is de ruimtelijke spreiding van activiteiten vrij gelaten (geen 'dwingend' locatiebeleid).

<sup>15</sup> Zie bijvoorbeeld het project GOVERA, het onderzoek van TRAIL, en van TNO-Inro.

<sup>16</sup> Logistiek en vestigingsbeleid goederenvervoer, door Buck Consultants International en TNO-Inro, in opdracht van Connexx, 2000.

Hoe moeilijk het is om sturend locatiebeleid te implementeren blijkt uit het ABC-locatiebeleid. In veel gemeentes werd het ABC-beleid ondergeschikt gemaakt aan het streven om economisch interessante bedrijven aan te trekken, waardoor de parkeernormen op A- en B-locaties ook na een aantal jaren ABC-beleid bij lange na niet gehaald werden.<sup>17</sup>

### Aanbod en vraag naar bedrijventerreinen

Sturend beleid van de overheid bij de vestiging van bedrijven is dus lastig. Om het kader te beschrijven waarbinnen logistieke parken ontwikkeld kunnen worden gaan we daarom eerst meer in het algemeen in op vraag en aanbod van bedrijventerreinen en op de factoren van belang voor de vestiging van bedrijven.

In het vroegere verleden (rond 1800) werden goederen overgeslagen in zeehavens en enkele belangrijke knooppunten in het achterland. In en rond deze belangrijke knooppunten vestigde zich dan ook zoveel mogelijk productie- en dienstverlenende bedrijven. Door de vestiging van veel bedrijven rond die knooppunten was de ruimte voor bedrijfslocaties beperkt. Om hier op in te spelen werden warehouses, of beter gezegd pakhuizen, voornamelijk in de hoogte gebouwd. Er was een concentratie van bedrijfslocatie zichtbaar.

Tegenwoordig is deze concentratie niet meer zichtbaar. Bedrijven vestigen zich niet meer alleen rond zeehavens of andere belangrijke (intermodale) knooppunten maar spreiden zich uit over heel Nederland. Bedrijfsterreinen worden als gevolg van een niet beperkend beleid op vele plaatsen gesitueerd. Zo heeft nagenoeg ieder stad of dorp haar eigen terrein. Ook de ruimte per bedrijfslocatie is toegenomen. Hoogbouw wordt niet vaak toegepast of er moet een noodzaak zijn vanwege hoge grondprijzen of een beperkte beschikbare ruimte.

Het aanbod van bedrijventerreinen in Nederland is dus groot. Het beleid van overheden creëert steeds meer aanbod. Eveneens is zichtbaar dat er bij de ontwikkeling van terreinen nog geen sprake is van een spreidingsbeleid. Bedrijven met een zelfde functionaliteit vestigen zich nog nauwelijks bij elkaar op één bedrijfsterrein terwijl deze vorm van vestiging juist leidt tot schaalvoordelen. In paragraaf 1.4 is een definitie gegeven van een logistiek park. Terreinen met een vergelijkbare opzet zijn in Nederland niet in grote mate aanwezig. Zolang het overheidsbeleid ook nog voldoende aanbod van terreinen creëert wordt ook niet zichtbaar of bedrijven met een zelfde functionaliteit de behoefte hebben om zich op een logistiek park te vestigen.

Een verandering in de structuur van bedrijven (terug naar de kernactiviteiten, hoge uitbestedingsgraad, samenwerking of specialisatie) is direct van invloed op het locatiegedrag van bedrijven en de *omvang van bedrijfslocaties* op bedrijventerreinen. Zichtbaar is dat productielocaties door een toenemende mate van uitbesteding meer een kantoorfunctie gaan vervullen. Logistieke dienstverleners daarentegen breiden hun dienstenpakket steeds verder uit waardoor ook de bedrijfslocatie van deze dienstverleners in omvang groter wordt.

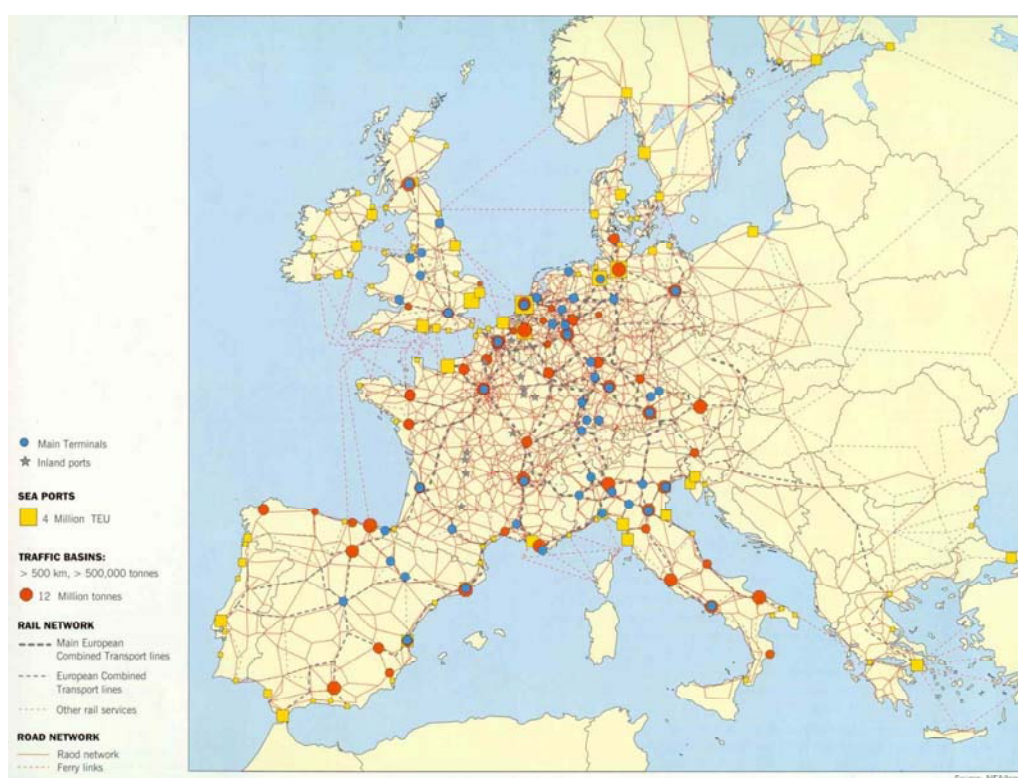
Internationalisering van het bedrijfsleven leidt ertoe dat door bedrijven wordt overgegaan op centralisatie van de activiteiten. Centralisatie betekent dat moet worden gezocht naar de meest geschikte locatie voor een centraal distributiecentrum in Europa. Hierdoor ontstaan **nieuwe economische zwaartepunten** in Europa.

<sup>17</sup> B&A Groep Meetinstrument Parkeerbeleid op A- en B-locaties.

De uitbouw van multimodaal vervoer vraagt om een ruimtelijk beleid ten aanzien van de situering van overslagfaciliteiten die de integratie tussen weg-water en weg-rail mogelijk maken. In Europa is een trend zichtbaar waarbij steeds meer bedrijventerreinen worden ontwikkeld en gebouwd voorzien van een **multimodale ontsluiting** of bestaande bedrijventerreinen worden in de herstructurering alsnog (verder) multimodaal ontsloten.

Tussen de logistieke zwaartepunten ontstaat een verdergaande afstemming van informatie- en goederenstromen. De multimodale ontsluiting van terreinen maakt het mogelijk voor gevestigde bedrijven om aansluiting te vinden bij (intermodale) netwerken. Onderstaand figuur illustreert de zwaartepunten en bestaande (netwerk) verbindingen in Europa.

**Figuur 3.1** Europese zwaartepunten en intermodale netwerken



### Vestigingsplaatsfactoren van bedrijven

Wanneer logistieke parken ontwikkeld worden, hetzij op bestaande centra, hetzij op nieuw te ontwikkelen logistieke parken, dan wordt het belangrijk de juiste bedrijven op die parken aan te trekken. Factoren die van invloed kunnen zijn op het 'ideale' terrein voor een bepaald bedrijf (met name vanuit het oogpunt van goederenvervoer) zijn onder meer:

- **verschillen in modaliteitkeuze:** niet alle bedrijven die product A vervaardigen zullen de daarvoor benodigde grondstoffen op dezelfde manier aanvoeren en zullen het eindproduct ook niet allemaal op dezelfde manier afvoeren. Bedrijven die dezelfde activiteiten uitvoeren, hebben dan afwijkende 'optimale' locaties;
- **diversiteit binnen bedrijven:** het komt voor dat bedrijven verschillende activiteiten hebben (hoofd- en nevenactiviteiten). Voor de aanvoer van grondstoffen voor het ene product kan het nuttig (maar niet noodzakelijk) zijn om ontsloten te zijn door water, terwijl voor het andere product een locatie nabij een Rijksweg relevant is. De verschillende producten van het bedrijf vragen dan om verschillende 'optimale' locaties;
- **marktwerking:** verladende bedrijven bepalen zelf met welke toeleveranciers zij zaken doen en aan welke vervoerders / logistieke dienstverleners zij het transport (de logistiek) uitbesteden. De transportvraag (aantal gereden kilometers) die uit deze beslissingen voortkomt speelt slechts voor een beperkt deel mee in de overweging. Verladende kiezen een logistieke dienstverlener bijvoorbeeld op basis van specialisatie (vergelijkbare pakketten), vertrouwen en totale logistieke kosten. Dit kan tot gevolg hebben dat een verlader in Rotterdam kiest voor een logistiek dienstverlener in Utrecht, hetgeen leidt tot een grotere totale transportvraag;
- **eigenschappen van de bedrijfsomgeving:** nabijheid van klanten, grondstoffen, concurrenten, kennisdiensten en gekwalificeerde arbeid. Voor veel bedrijven maakt het voor de logistieke keuzes die ze maken weinig verschil uit waar ze gevestigd zijn, afgezien van een bepaalde regio -bijvoorbeeld nabij hun afzetmarkt. Een sturend ruimtelijk beleid heeft dan weinig effect op het goederenvervoer.

Het ideale bedrijf op het ideale terrein zegt nog niet zo veel over het daadwerkelijke vestigingsgedrag van bedrijven. Er is een flinke push of pull nodig willen bedrijven daadwerkelijk verhuizen. De kosten van een verhuizing zijn immers groot.<sup>18</sup>

Beperkte uitbreidingsmogelijkheden worden door bijna de helft van de verladers en ruim 60% van de vervoerders als voornaamste **verhuisreden** genoemd (zie onderstaande tabel).

Bereikbaarheid wordt door bijna 10% van de verladers en vervoerders genoemd als verhuisreden, en staat hiermee op een tweede plaats. De ruimtelijke dynamiek wordt slechts in beperkte mate veroorzaakt door de kwaliteit van de ontsluiting van bedrijfslocaties. Zowel de bereikbaarheid over de weg, als de bereikbaarheid per spoor en binnenvaart is in verhouding veel minder vaak aanleiding voor een verplaatsing dan beperkte uitbreidingsmogelijkheden. Het ontbreken van een ontsluiting per spoor en binnenvaart is slechts voor 1% van de bedrijven een reden om naar een andere locatie te verhuizen.

### Voornaamste verhuisredenen:

<sup>18</sup> De inhoud van deze paragraaf is grotendeels ontleend aan "Bedrijventerreinen en Goederenvervoer, een vraaggericht vestigingsbeleid", uitgevoerd door Buck Consultants International i.s.m. TNO-Inro in opdracht van Connexxion.

Verhuisredenen	Verladers	Vervoerder
Uitbreidingsmogelijkheden	48%	63%
Bereikbaarheid over de weg	9%	9%
Wil dichterbij de afzetmarkt / klanten zitten	5%	7%
Wil dichterbij toeleveranciers zitten	2%	-
Wil dichterbij de arbeidsmarkt zitten	1%	2%
Wil ontsluiting per spoor / binnenvaart	1%	1%
Overige redenen	34%	18%

Bron: BCI/TNO-Inro.

Het belang van omgevingsfactoren bij de **locatiebeslissing** verschilt per soort bedrijf / product. Er is een onderscheid tussen de keuze voor een regio en de keuze voor een locatie. Bij de keuze voor een vestigingsregio staan nabijheidsaspecten (regionale aanwezigheid van markt, arbeid en dergelijke) voorop. Welke dat zijn verschilt per bedrijf. Bij de keuze voor een locatie zijn met name de *grondprijs en bereikbaarheid* belangrijkere factoren. Multimodale ontsluiting speelt in het algemeen een bescheiden rol bij terreinkeuze, maar een aantal segmenten is hier wel gevoelig voor. Congestie speelt geen grote rol van betekenis bij verhuisgedrag. Ook de economische ontwikkeling van sommige niet-Randstad regio's heeft weinig te maken met congestie, eerder met marktnabijheid.

Het grootste deel van de bedrijven blijkt niet te verhuizen, maar desalniettemin is er sprake van een **behoorlijke ruimtelijke dynamiek**. Van de vervoerders is in de afgelopen vijf jaar 34% (gedeeltelijk) verhuisd (19% van de verladers). Voor de komende twee jaar verwacht 26% van de vervoerders een (gedeeltelijke) bedrijfsverplaatsing te ondernemen (15% van de verladers). De reden voor het verhuisgedrag van bedrijven wordt vaak sterker gevonden in een push vanuit de huidige locatie (geen uitbreidingsmogelijkheden) dan in een pull vanuit een nieuwe locatie (aantrekkelijkheid nieuwe locatie).

In het algemeen kan worden gesteld dat bedrijventerreinkenmerken over het algemeen belangrijker zijn dan overige kenmerken zoals nabijheid van afzetmarkt of nabijheid van leveranciers. Meer concreet:

- Zowel verladers als vervoerders hechten een cruciaal belang aan de **bereikbaarheid over de weg** (respectievelijk 61% en 76% van de bedrijven), uitbreidingsmogelijkheden vormen voor beide groepen bedrijven in rangorde de tweede cruciale factor.<sup>19</sup>
- De **grondprijs of huurprijs** van een bedrijventerrein wordt door vervoerders als derde cruciale factor genoemd, verladers daarentegen waarderen bereikbaarheid met andere vervoerwijzen als derde cruciaal bedrijventerreinkenmerk.
- Een **multimodale bereikbaarheid** is weliswaar voor een groter deel van de verladers een cruciale vestigingsplaatsfactor, maar in het algemeen (van belang + van cruciaal belang) hechten vervoerders meer belang aan een multimodale ontsluiting.

Bij logistieke dienstverleners blijkt dat naarmate de bereikbaarheid over de weg minder is (bijvoorbeeld door de ligging van het bedrijventerrein of toenemende congestie op het wegen-net), de kosten voor het leveren van een vervoersprestatie hoger zijn. De toenemende congestie is echter van minder grote invloed op de efficiency van het wegvervoer dan het belang dat

<sup>19</sup> Een tabel die inzicht geeft in het belang dat bedrijven hechten aan de verschillende kenmerken van een vestigingsplaats is opgenomen in de bijlage.

door bedrijven wordt gehecht aan bereikbaarheid doet vermoeden. Er is tevens sprake van een **'afruil' tussen prijs en kwaliteit in de vestigingsplaatskeuze**: de besparing op de grondprijs weegt op tegen de hogere operationele kosten die samenhangen met een minder goed bereikbare locatie.

### 3.3 Toekomstige Ruimtelijke Ontwikkeling in Nederland: de Vijfde Nota en andere recente nota's

Logistieke parken zullen tot ontwikkeling gebracht moeten worden binnen het kader van het algehele ruimtelijke ordeningsbeleid. "Ruimte maken, ruimte delen", de Vijfde Nota over de Ruimtelijke Ordening, is een strategische nota die de hoofdkeuzen van het rijk bevat voor de toekomstige ruimtelijke ontwikkeling van Nederland. Onderwerpen die aan bod komen zijn onder meer: wonen, woonlocaties en verstedelijking, natuur, landschap en waterbeheer, bereikbaarheid en het ruimtelijk accommoderen van de economie. De nota heeft betrekking op de periode tot 2020, met een doorkijk naar 2030.

In de Vijfde Nota is het streven naar een mooie en functionele leefomgeving samengevat in zeven criteria voor ruimtelijke kwaliteit:

- Ruimtelijke diversiteit;
- Economische en maatschappelijke functionaliteit;
- Culturele diversiteit;
- Sociale rechtvaardigheid;
- Duurzaamheid;
- Aantrekkelijkheid;
- Menselijke maat.

In de nota worden drie interventiestrategieën aangegeven waarmee zowel de ruimtebehoefte kan worden geaccommodeerd als de ruimtelijke kwaliteit kan worden gewaarborgd:

- Intensiveren van ruimtegebruik;
- Combineren van functies;
- Transformeren van ruimten.

Er zijn enkele belangrijke raakvlakken tussen logistieke parken en het ruimtelijke ordeningsbeleid. Hieronder gaan we in op de ruimtevraag, het contourenbeleid en de vrijwaringszones rond infrastructuur.

#### Ruimtevraag

Bij de totstandkoming van de Vijfde Nota is een ronde gemaakt langs belangrijke maatschappelijke actoren en is hun ruimtebehoefte voor 2030 gepeild. Dit heeft geleid tot een overzicht van de ruimtebehoefte per functie (zie tabel).

**Tabel 3.1** Ruimtevraag tot 2030 (in hectare)

Functies	Laag scenario	Hoog scenario
Wonen	39.000	85.000
Werken	32.000	54.000
Infrastructuur	35.000	60.000
Recreatie en sport	144.000	144.000



Water	490.000	490.000
Natuur en landschap	333.250	333.250
Landbouw	-170.000	-475.000
<i>Netto tekort</i>	<i>905.000</i>	<i>711.000</i>

Bron: Vijfde Nota.

Een voor het beleid van logistieke parken essentiële vraag is of in de Vijfde Nota rekening is gehouden met de ruimtebehoefte van een landsdekkend systeem van logistieke parken. Onduidelijk is in hoeverre binnen de aangegeven ruimtebehoefte voor infrastructuur (tussen de 35.000 en 60.000 ha.) reeds ruimte is gereserveerd voor logistieke parken.

### Contourenbeleid

Een ambitie in de Vijfde Nota RO is het streven naar ruimtelijke verscheidenheid. Dit heeft vooral betrekking op de ontwikkelings- en transformatieopgave binnen het bebouwde gebied aan de ene kant en een specifieke instandhoudings- en beheersopgave met betrekking tot cultuurhistorische, ecologische en landschappelijke waarden in het buitengebied aan de andere kant (Vijfde Nota, p. 156).

Om het onderscheid tussen bebouwing en natuur, oude en nieuwe structuren, een nieuwe vorm te kunnen geven, wordt een contourenbeleid geïntroduceerd. In het contourenbeleid worden drie typen gebieden onderscheiden: rode contouren rond bebouwd gebied en groene contouren rond waardevolle groene gebieden. Buiten de rode contouren is geen vestiging van bedrijven en voorzieningen toegestaan (Vijfde Nota, p. 181). Kortom, logistieke parken zullen binnen de rode contouren ontwikkeld moeten worden.

### Locatiebeleid

In de Vijfde Nota heeft een integratie plaatsgevonden van de ruimtelijk-economische invalshoek (gepresenteerd in de Nota Ruimtelijk Economisch Beleid van het Ministerie van EZ) met andere ruimtelijke invalshoeken. Het locatiebeleid in de Vijfde Nota is van toepassing op heel Nederland – dus ook buiten de stedelijke netwerken – en heeft een brede doelstelling: een zodanige vestiging van bedrijven en voorzieningen dat optimaal wordt bijgedragen aan versterking van de vitaliteit van stedelijke netwerken en steden en dorpen (Vijfde Nota, p. 181).

Bedrijventerreinen die zijn gelegen aan of dichtbij autowegen en de randen van verstedelijkte gebieden worden aangeduid als specifieke werkmilieus. Deze terreinen zijn vooral geschikt voor bezoekersextensieve bedrijven en voorzieningen die afhankelijk zijn van de bereikbaarheid van de weg in verband met onder meer omvangrijke goederenstromen. Hierbij kan het gaan om transport en logistieke bedrijven. In de Vijfde Nota wordt – binnen randvoorwaarden van het rijk – de verantwoordelijkheid voor het maken van een operationeel locatiebeleid, in de vorm van een visie op de ontwikkeling van vestigingsmilieus voor bedrijven en voorzieningen die is vertaald in planologische regelingen en ontwikkelingsprogramma's, overgedragen aan provincies, kaderwetgebieden en gemeenten. Hierbij zijn de verantwoordelijkheden tussen provincies, kaderwetgebieden en gemeenten verdeeld. Daarnaast geeft de Vijfde Nota aan dat het rijk intensief ruimtegebruik zal bevorderen en de bouw van eenvormige 'blokkendozen' wil tegen gaan.

Uit het locatiebeleid zoals beschreven in de Vijfde Nota valt te concluderen dat logistieke parken kunnen worden opgevat als specifieke werkmilieus waarvan de ontwikkeling en realisatie tot de verantwoordelijkheid van de lagere overheden behoort.

### **Vrijwaringszones rond infrastructuur**

In de Vijfde Nota is nog een belangrijke passage over vrijwaringszones opgenomen die voor de locatiekeuze van logistieke parken van belang is:

“Vrijwaringszones rondom de infrastructuur hebben als doel kwaliteiten op het gebied van milieu en (externe) veiligheid te borgen, en bieden ruimte voor mogelijke capaciteitsknelpunten in de toekomst. Rond het hoofdwegennet, het hoofdspoorwegennet en het hoofdvaarwegennet wordt een vrijwaringszone voor bebouwing gerealiseerd. Vigerende bestemmingsplannen worden daarbij niet ter zijde gesteld. Het rijk zal, in overleg met de andere overheden, het vrijwaringsbeleid verder uitwerken en daarbij de beleidsdoelstellingen ten aanzien van intensivering van ruimtegebruik, centrumvorming, veiligheid en milieu in acht nemen.” (Vijfde Nota, p. 185)

De consequenties van het vrijwaringsbeleid voor logistieke parken wordt bij het juridisch kader verder uitgewerkt (zie hieronder).

### **Nota ruimtelijk economisch beleid**

De centrale vraag in de Nota Ruimtelijk Economisch Beleid (NREB) uit 1999 is hoe we ervoor kunnen zorgen dat het Nederlandse vestigingsklimaat voor bedrijven excellent is en blijft. Voldoende ruimte voor bedrijven is een eerste vereiste voor een goed vestigingsklimaat. In bepaalde regio's, zoals de Randstad en Noord-Brabant, is de vraag naar bedrijventerreinen in de toekomst veel groter dan het geplande aanbod. Dit probleem is meegenomen in de Vijfde Nota over de Ruimtelijk Ordening. In de NREB worden enkele oplossingsrichtingen verkend: gerichte ontwikkeling van corridors, betere vormgeving van het restrictief beleid om de sociale en economische vitaliteit van het landelijk gebied te versterken, en verbetering parkeer- en locatiebeleid.

Provincies en gemeenten worden geacht een vooraanstaande rol te spelen in de versterking van het economisch beleid. In dit kader heeft het ministerie van EZ een convenant gesloten met het IPO, de VNG en het ministerie van V&W: 'Samenwerken in de regio'. Hierin zijn onder meer afspraken vastgelegd over een betere aansluiting van vraag naar en aanbod van bedrijventerreinen, technologiebeleid, technostarters en marktwerking. Daarnaast zijn voor de 25 grote steden de EZ-middelen voor bedrijventerreinen en een deel van de ISV-middelen van VROM gebundeld in het 'Stadseconomiebudget'. Voor herstructurering van bedrijventerreinen is tot 2010 f 1 mrd. beschikbaar gesteld.

Bij de presentatie van de nota introduceerde de Staatssecretaris van EZ een nieuwe stimuleringsregeling voor de ontwikkeling en herstructurering van bedrijventerreinen: de Tender Investeringsprogramma's Provincies (TIPP). Deze regeling moet provincies en gemeenten stimuleren om de ontwikkeling en revitalisering van bedrijventerreinen aan te pakken. Uit de NREB spreekt dat de ontwikkeling van bedrijventerreinen, en logistieke parken vallen daaronder, een regionale en lokale verantwoordelijkheid is.

### **Duurzame bedrijventerreinen**

Een duurzaam bedrijventerrein is te omschrijven als:

“Samenwerking tussen bedrijven onderling en met overheden op bedrijventerreinen, gericht op het verbeteren van het (bedrijfs-)economisch resultaat, de vermindering van de milieubelasting en een efficiënter ruimtegebruik.” (Ministerie van Economische Zaken, 1998, p. 19)

De ontwikkeling van duurzame processen kan vanuit twee invalshoeken worden benaderd: duurzame bedrijfsprocessen en duurzame bedrijfsterreinen. Vanuit de invalshoek van duurzame bedrijfsprocessen bezien kan de samenwerking tussen de bedrijven betrekking hebben op verschillende stromen:

1. Uitwisseling van energie, grondstoffen en water;
2. Gezamenlijk gebruik van utilities en bedrijfsfuncties;
3. Combineren van het vervoer van goederen en personen;
4. Collectieve inzameling en afvoer van afvalstoffen.

De invalshoek van duurzame bedrijfsterreinen richt de aandacht op de onderwerpen waarop de samenwerking tussen bedrijven zich kan richten, de opties:

1. Intensiever gebruik van de ruimte;
2. Nutsvoorzieningen met een hoger rendement;
3. Bedrijfsgerichte commerciële voorzieningen;
4. Multimodaal transport en hoogwaardig openbaar vervoer.

Duurzaamheid is een onderwerp dat als ontwerpeis kan worden meegenomen bij de vormgeving van een logistiek park. Door logistieke parken vorm te geven als een duurzaam bedrijventerrein wordt aansluiting gezocht bij het beleid van het Ministerie van VROM en EZ. Dit biedt voordelen. Anderzijds zal de toevoeging van de ontwerpeis duurzaamheid de complexiteit van de totstandkoming van een logistiek park verder verhogen. Kenmerkend voor de ontwikkeling van duurzame bedrijventerreinen is dat het hierbij vaak gaat om complexe processen (NREB, p. 23).

#### **Nationaal milieubeleidsplan 4**

Het concept logistieke parken heeft vanuit milieu-oogpunt een relatie met emissies en geluid. Voor zover een logistiek park bijdraagt aan transportpreventie (minder behoefte aan goederenvervoer zonder de economische ontwikkeling te hinderen) sluit het direct aan bij het milieubeleid (NMP4, p. 99). In het milieubeleid worden verscheidene maatregelen genomen om transportpreventie te bevorderen. De verantwoordelijkheid hiervoor is voor een belangrijk deel bij de bedrijven zelf neergelegd; de overheid moet vooral belemmeringen wegnemen. Aangekondigd wordt ook dat transportpreventie een aandachtspunt wordt bij de beleidsontwikkeling rondom de locatiekeuze van bedrijven.

In het NMP4 wordt gesignaleerd dat er een toename is van geluidsoverlast. Er zijn steeds meer plekken waar geluid een probleem is. Zo wordt het steeds moeilijker om in de natuur rust te vinden. Geopperd wordt om in elk gebied de akoestische kwaliteit vast te stellen die past bij de functie van het gebied.





## 4. Gespreksprotocollen (bedrijven en overheid)

### Gespreksprotocol bedrijven

#### 0. Korte introductie van het onderzoek

- Wederzijdse kennismaking; functie van de respondent?
- Doel: inzicht verkrijgen in de haalbaarheid van een landelijk dekkend netwerk van logistieke parken. Het gaat met name om de organisatorische en juridische aspecten: het in beeld brengen van de kansen en belemmeringen om te komen tot een logistiek park en een netwerk van logistieke parken;
- Definitie logistiek park: gespecialiseerd bedrijventerrein in een distributieregio dat ruimte biedt aan logistieke en vervoersintensieve bedrijvigheid. Vormt schakel tussen (in-ter)nationale netwerken en regionale collectie en distributie. (Bij voorkeur multimodaal ontsloten en delen van voorzieningen);
- Opdrachtgever is Ministerie van Verkeer en Waterstaat;
- Afstemmen duur en verslaglegging.

#### 1. Algemeen

- Wat vindt u van het idee een landsdekkend netwerk van regionale logistieke parken te ontwikkelen?
- Is dat haalbaar?
- Zo ja, waarom wel? Zo nee, waarom niet?

#### 2. Samenwerking

- **Heeft u concrete ervaringen met samenwerking tussen verladers of vervoerders?**
- Werkt u als bedrijf zelf samen met andere bedrijven?
- In het bundelen van externe goederenstromen?
- In het delen van faciliteiten? (wasstraat, garage, bewaking, kinderopvang)
- Wat voor type samenwerking? (duur, samenwerkingsvorm)
- **Wat is de reden/motief voor deze samenwerking?**
- Concentratie op kernactiviteiten (uitbesteding);
- Of met het ontwikkelen van nieuwe typen dienstverlening;
- Of met het uitwisselen van informatie.
- **Wat is het doel van samenwerking?**
- Kilometerreductie, kostenreductie.
- **Hoe is de samenwerking verlopen?**
- Welke tijdsduur en eventuele fasering zou samenwerking met zich meebrengen?
- Welke belemmeringen bent u in het samenwerkingsproces tegengekomen?
  - organisatorisch (logistiek, organisatievorm, draagvlak/commitment, financiën);
  - juridisch (huidige wet, toekomstige wet).
- **Zou u in de toekomst samenwerking (op andere fronten) nog nastreven?**
- Heeft u behoefte aan samenwerking op bepaalde terreinen? (logistiek, voorzieningen)

- Ziet u andere bedrijven in uw sector die wel/ook behoefte kunnen hebben aan onderlinge samenwerking? Wat voor type bedrijven zijn dat? En wat zouden hun motieven zijn om een samenwerking aan te gaan?
- **Welke (rand)voorwaarden zijn voor u van belang om tot een samenwerking over te gaan?**
- Financiële middelen, capaciteit;
- Hoe zijn in uw ogen de randvoorwaarden voor onderlinge samenwerking te verbeteren?

### 3. Afzonderlijk logistiek park

- Indien bedrijven op een logistiek park willen gaan samenwerken, aan welke eisen zou een bedrijventerrein dan moeten voldoen? (locatie, grootte, soort bedrijven, type faciliteiten, grondprijzen/huurprijzen)
- Worden logistieke parken volgens u gerealiseerd op een greenfield locatie of door herstructurering van bestaande terreinen, mede gelet op de ontwikkelingskosten?

### 4. Netwerk van logistieke parken

- Wat is de toegevoegde waarde van een landsdekkend netwerk?  
→ (spinrag, lappendeken, van der Valk, bijenkorf)
- Voorleggen van mogelijke concepten van een landsdekkend netwerk.
- Zou een dergelijk landsdekkend netwerk uw motieven tot vestiging op een logistiek park beïnvloeden? (kostenreductie, kilometerreductie, uitwisselen informatie)
- Heeft u wat dit landsdekkend netwerk betreft bepaalde behoeften? (concepten, spreiding, nationaal-internationaal)
- Welke (rand)voorwaarden zijn voor u van belang om tot vestiging op een logistiek park binnen een dergelijk netwerk over te gaan?
- Welke belemmeringen ziet u voor vestiging? (uitgesplitst: organisatorisch, logistiek, organisatievorm, draagvlak/commitment, financiën)
- Welke tijdsduur en eventuele fasering zou de totstandkoming van zo'n landsdekkend netwerk met zich meebrengen?
- Ziet u andere bedrijven in uw sector die wel/ook behoefte kunnen hebben aan een landsdekkend netwerk van logistieke parken? Wat voor type bedrijven zijn dat? En wat zouden hun motieven zijn om zich op een logistiek park binnen zo'n netwerk te vestigen?
- Hoe zijn in uw ogen de randvoorwaarden voor een landsdekkend netwerk te verbeteren? (bij ieder van de voorgelegde concepten)

### 5. Initiatief

- Wie zou in uw ogen het initiatief moeten nemen voor een netwerk van logistieke parken?
- Wie zouden daar nog meer bij betrokken moeten zijn?
- Zou u zelf eventueel het initiatief nemen andere partijen te benaderen?
- Welke rol zouden overheden in moeten nemen?
  - (trekkersrol; verantwoordelijkheid en initiatief);
  - (duwersrol; faciliteren en stimuleren);
  - (afzijdige rol; initiatief overlaten aan de markt maar wel vaststellen van randvoorwaarden, wegnemen van juridische en financiële belemmeringen).
- Bent u eventueel bereid in een aanloopfase daar geld in te steken?

## Gespreksprotocol overheid/koepels

### 0. Korte introductie van het onderzoek

- Wederzijdse kennismaking; functie van de respondent?
- Doel: inzicht verkrijgen in de haalbaarheid van een landelijk dekkend netwerk van logistieke parken. Het gaat met name om de organisatorische en juridische aspecten: het in beeld brengen van de kansen en belemmeringen om te komen tot een logistiek park en een netwerk van logistieke parken;
- Definitie logistiek park: gespecialiseerd bedrijventerrein in een distributieregio dat ruimte biedt aan logistieke en vervoersintensieve bedrijvigheid. Vormt schakel tussen (in-ter)nationale netwerken en regionale collectie en distributie. (Bij voorkeur multimodaal ont-sloten en delen van voorzieningen);
- Opdrachtgever is Ministerie van Verkeer en Waterstaat;
- Afstemmen duur en verslaglegging.

### 1. Algemeen

- Wat vindt u van het idee een landsdekkend netwerk van regionale logistieke parken te ontwikkelen?
- Is dat haalbaar?
- Zo ja, waarom wel? Zo nee, waarom niet?

### 2. Samenwerking

- **Heeft u concrete ervaringen met samenwerking tussen verladers of vervoerders?**
- Bent u als organisatie/overheid nauw betrokken bij samenwerkingsprojecten tussen verladers/vervoerders?
- Stimuleert u bedrijven om op meerdere fronten met elkaar te gaan samenwerken?
- In het bundelen van externe goederenstromen?
- In het delen van faciliteiten? (wasstraat, garage, bewaking, kinderopvang)
- Wat voor type samenwerking? (duur van samenwerking, samenwerkingsvormen)
- **Wat is de reden/motief voor deze samenwerking?**
- Concentratie op kernactiviteiten (uitbesteding);
- Of met het ontwikkelen van nieuwe typen dienstverlening;
- Of met het uitwisselen van informatie.
- **Wat is het doel van samenwerking?**
- Kilometerreductie, kostenreductie
- **Hoe verloopt de samenwerking?**
- Welke tijdsduur en eventuele fasering brengt samenwerking met zich mee?
- Welke belemmeringen bent u in het samenwerkingsproces tegengekomen?
  - organisatorisch (logistiek, organisatievorm, draagvlak/commitment, financiën);
  - juridisch (huidige wet, toekomstige wet).
- **Zou u in de toekomst samenwerking (op andere fronten) nog nastreven?**
- Ziet u dat er in uw regio/provincie behoefte is aan samenwerking op bepaalde terreinen? (logistiek, voorzieningen)

- **Welke (rand)voorwaarden zijn voor u van belang om samenwerking te stimuleren?**

- Financiële middelen, capaciteit;
- Hoe zijn in uw ogen de randvoorwaarden voor onderlinge samenwerking te verbeteren?(nieuwe initiatieven, stimuleringsmaatregelen)

### **3. Afzonderlijk logistiek park**

- Indien bedrijven op een logistiek park willen gaan samenwerken, aan welke eisen zou een dergelijk bedrijventerrein dan moeten voldoen? (locatie, grootte, soort bedrijven, type faciliteiten, grondprijzen/huurprijzen)
- Worden logistieke parken volgens u gerealiseerd op een greenfield locatie of door herstructurering van bestaande terreinen, mede gelet op de ontwikkelingskosten?

### **4. Netwerk van logistieke parken**

- Wat is de toegevoegde waarde van een landsdekkend netwerk?  
→ (spinrag, lappendeken, van der Valk, bijenkorf)
- Voorleggen van mogelijke concepten van een landsdekkend netwerk.
- Ziet u andere bedrijven in uw sector die wel/ook behoefte kunnen hebben aan onderlinge samenwerking? Wat voor type bedrijven zijn dat? En wat zouden hun motieven zijn om een samenwerking aan te gaan?
- Zou een dergelijk landsdekkend netwerk de motieven tot vestiging van bedrijven op een logistiek park beïnvloeden? (kostenreductie, kilometerreductie, uitwisselen informatie);
- Heeft u wat dit landsdekkend netwerk betreft inzicht in bepaalde behoeften? (concepten, spreiding, nationaal-internationaal);
- Welke (rand)voorwaarden zijn volgens bedrijven van belang om tot vestiging op een logistiek park binnen een dergelijk netwerk over te gaan?
- Welke belemmeringen ziet u voor vestiging? (uitgesplitst: organisatorisch, logistiek, organisatievorm, draagvlak/commitment, financiën, juridisch)
- Welke tijdsduur en eventuele fasering zou de totstandkoming van zo'n landsdekkend netwerk met zich meebrengen?
- Ziet u bedrijven in uw regio die wel/ook behoefte kunnen hebben aan een landsdekkend netwerk van logistieke parken? Wat voor type bedrijven zijn dat? En wat zouden hun motieven zijn om zich op een logistiek park binnen zo'n netwerk te vestigen?
- Hoe zijn in uw ogen de randvoorwaarden voor een landsdekkend netwerk te verbeteren? (bij ieder van de voorgelegde concepten)

### **5. Initiatief**

- Wie zou in uw ogen het initiatief moeten nemen voor een netwerk van logistieke parken?
- Wie zouden daar nog meer bij betrokken moeten zijn?
- Zou u zelf eventueel het initiatief nemen andere partijen te benaderen?
- Welke rol zouden overheden in moeten nemen?
  - (trekkersrol; verantwoordelijkheid en initiatief);
  - (duwersrol; faciliteren en stimuleren);
  - (afzijdige rol; initiatief overlaten aan de markt maar wel vaststellen van randvoorwaarden, wegnemen van juridische en financiële belemmeringen).
- Bent u eventueel bereid in een aanloopfase daar geld in te steken?





## 5. Lijst met geïnterviewde personen

Naam:	Bedrijf
- de heer W. Kloos, Director	- 5MDN
- de heer B.M. Jonkhoff	- Nedac Sorbo BV
- de heer B. de Wit	- ELC/LIOF
- de heer B. Reidsma	- Aberdeen Celexa Property Investors BV
- de heer J. Doornbos	- Provincie Friesland
- de heer B. Hampsink	- Bleckmann Network Distribution (interviewverslag is vertrouwelijk en niet opgenomen)
- de heer T. Berk	- Deli XL
- de heer B. Lammers	- EVO
- de heer R. Vredenburg	- Provincie Zuid-Holland
- de heer A. Orgelist	- Provincie Limburg
- de heer G. van der Heiden	- Centraal Boekhuis bv
- de heer P. Beerlage	- Provincie Noord-Brabant
- mevrouw C. ten Tije	- Provincie Noord-Brabant
- de heer J.W. Hommes	- Provincie Noord-Brabant
- de heer R.P. van Aarsten	- @Control
- de heer T. van Barneveld	- @Control





## 6. Interviewverslagen

**Interview met** : **5MDN**  
**Plaats** : **Arnhem-Nijmegen**  
**Datum** : **12 oktober 2001**  
**Deelnemers** : **Sander Kooijman en Irene van Dongen (BCI), W. Kloos,**  
**Directeur 5MDN en Procesmanager Clustering bij de**  
**GOM**

### **Profiel 5MDN**

**5**MDN is in 1992 opgericht op initiatief van het regionale bedrijfsleven om de samenwerking tussen vervoerders en verladers in de regio Arnhem-Nijmegen te bevorderen. De vereniging bestaat momenteel uit 140 leden, waarvan het grootste deel logistiek dienstverlener is. De naam 5 MDN (Five Mode Distri Network) heeft betrekking op de 5 vervoersmodaliteiten, te weten weg, water, spoor, lucht en telematica.

5 MDN vertegenwoordigt de specifieke belangen van de sector transport, distributie en logistiek in de regio Knooppunt Arnhem-Nijmegen (KAN). De oprichting en de doelstellingen van de vereniging vinden hun oorsprong in de overtuiging dat het KAN optimale kansen heeft in de toekomst uit te groeien tot een belangrijke logistieke schakel in de verwerking en afwikkeling van (inter)continentale goederenstromen. 5 MDN onderscheidt zich van andere organisaties in de regio doordat zij zich uitsluitend richt op de logistieke dienstverlening, op de samenwerking tussen vervoerders en verladers en op het bevorderen van de benodigde infrastructuur.

### **Introductie**

De heer Kooijman licht de achtergrond van het onderzoek toe en noemt de opdrachtgever. Aansluitend geeft hij een definitie van een logistiek park. Vervolgens legt hij het doel en de opbouw van het interview uit.

### **1. Eerste indruk**

De heer Kloos staat niet negatief ten opzichte van het idee om bedrijven op een logistiek park te vestigen dat onderdeel uitmaakt van een landsdekkend netwerk. De heer Kloos ziet logistieke parken echter niet als een nieuw idee. Bij de provincie Gelderland heeft hij in het verleden ook gezien dat transportbedrijven uit (stads)kernen worden verplaatst naar speciale terreinen aan de stads- dan wel dorpsrand.

Bij het creëren van logistieke parken zijn naast de ruimtelijke orderingscomponent, de bereidheid tot clustering van bedrijven en de economische relaties tussen bedrijven van belang. Uit oriënterende gesprekken is gebleken dat bedrijven die zich mogelijk zullen gaan vestigen op het MTC in hun kielzog aanverwante partijen meetrekken naar het MTC. Het MTC zal gesegmenteerd worden opgezet waarbij een indeling zal worden gemaakt naar verschillende soorten bedrijven. Ruimte zal er zijn voor logistieke bedrijven, vervoersbedrijven en assemblagebedrijven. Assemblage zit al dicht tegen de verladerzijde aan.

## 2. Samenwerking tussen bedrijven

### *Concrete ervaringen*

- Samenwerking in de keten is zichtbaar. De Klok in Nijmegen is een bedrijf dat getriggerd door e-commerce samenwerkt met andere bedrijven om alsnog aan de gevraagde dienstverlening te kunnen voldoen. Door e-commerce kunnen bedrijven de dienstverlening niet meer aan en willen dan ook graag samenwerken met partners in de keten (noodzaak). Bij deze vormen van samenwerking wordt externe ondersteuning gevraagd van 5MDN;
- Samenwerking tussen bedrijven via internet zie je ook steeds meer gebeuren. De heer Kloos kent ongeveer 10 logistieke bedrijven in en rond Nijmegen die elk verschillende, complementaire activiteiten uitvoeren maar virtueel samenwerken. De behoefte om op locatie samen te werken wordt daardoor dan ook minder;
- Op het bedrijventerrein Centerpoort in Duiven is 80% van de bedrijven werkzaam in de transport- en distributiesector. De hoge mate van vestiging van bedrijven uit deze sector is bij de ontwikkeling van het terrein echter niet direct gestuurd. Voor bedrijven uit deze sector is het een interessante locatie gebleken. Of bedrijven op dit terrein ook met elkaar samenwerken is niet duidelijk. Het zal incidenteel voorkomen maar is geen beweegreden geweest bij vestiging op die locatie;
- Op het terrein Bijsterhuizen bij Nijmegen wordt regelmatig een ontbijtsessie gehouden. Bij deze sessie zijn verschillende bedrijven aanwezig en worden gastsprekers uitgenodigd die bijvoorbeeld spreken over onderwerpen als personeel en ICT.

### *Doel/reden voor samenwerking*

Logistieke ondernemingen die samenwerken kennen allen als motto dat het winst moet opleveren of rendement op lange termijn. Indien deze component niet aanwezig is zullen bedrijven zeker niet gaan samenwerken.

### *Belemmeringen*

Een onderscheid moet gemaakt worden tussen logistieke ondernemingen en verladers. Verladers zijn meestal concerns die autonoom bezig zijn.

Indien bedrijven in activiteiten complementair aan elkaar zijn dan heeft samenwerking kans van slagen. Indien bedrijven dezelfde activiteiten uitvoeren wordt het lastig.

Een recente studie in opdracht van 5MDN/GOM heeft zich o.a. gericht op de clustering van logistieke dienstverleners. Hierin staat ook iets over de do-s en don't-s van samenwerking (succes- en faalfactoren). Deze studie zal binnenkort worden toegezonden.

De heer Kloos gelooft niet dat veel bedrijven bereid zijn te verhuizen naar een nieuw terrein: ze breiden liever op locatie uit (dat zie je thans bij Intexo (heet nu Exel) bij Huisman International Transport en bij Te Winkel & Oomes te Nijmegen).

### *Randvoorwaarden voor stimulering van samenwerking*

Om samen te werken is het nodig dat bedrijven gestimuleerd worden. Zaken opleggen is geen optie. Bij de daadwerkelijke uitvoering is een trekker noodzakelijk en financiële middelen (subsidie) om samenwerkingsprojecten te ondersteunen.

### 3. Logistiek park

Kleine en middelgrote bedrijven laten zich niet leiden tot een optimaal locatiebeleid. Zij vestigen zich op kleine terreinen van 5-10 ha. in plaatsen zoals Heteren en Andelst. Indien dit soort terreinen nog voorhanden zijn zullen bedrijven zich op deze wijze vestigen. Bovendien zullen kleine en middelgrote bedrijven zich niet snel verplaatsen. Samenwerking is dan ook minder zichtbaar.

Het MTC Valburg zal een trimodaal ontsloten terrein worden waar samenwerking tussen bedrijven voornamelijk gaat worden. Wellicht is het mogelijk om binnen het MTC ruimte te bieden aan vormen van samenwerking tussen vooral kleinere en middelgrote bedrijven.

Gemeenschappelijke faciliteiten die op een logistiek park zouden kunnen worden gecreëerd zijn b.v. een pompstation, truckreparatie, een chauffeursruimte en een wasstraat.

### 4. Netwerk van logistieke parken

Een netwerk van logistieke parken vindt de heer Kloos idealistisch. Indien terminals moeten gaan samenwerken dan verandert ook het dienstenpakket. Het rijk moet daar een trekker in zijn. Er zal zeker behoefte zijn aan een nadere oriëntatie. Individuele relaties tussen logistieke parken ziet hij niet zo.

#### *Voorkeur voor mogelijk concepten*

Mevrouw van Dongen legt aan de hand van een overzicht de verschillende varianten uit van logistieke parken zoals reeds voorgesteld aan het ministerie van V&W (zie bijlage). De veelkleurige lappendeken (2) verdient de voorkeur boven de andere varianten. Nederland is al zo uniform en de regio's dermate verschillend dat een stuk verscheidenheid geen kwaad kan. Met name de inkleuring van het terrein (bottom-up) zal aan de regio en bedrijven zelf moeten worden overgelaten. De voorkeur gaat uit naar een basisvorm die je overal kunt neerzetten en vervolgens kunt aanpassen aan de lokale situatie (couleur locale). De eigen identiteit van de regio en bedrijven wordt op deze wijze intact gelaten.

De heer Kloos denkt dat er zeker bij de grote knooppunten wel markt is voor logistieke terreinen. De Bijenkorf-variant (4) sluit aan bij deze gedachte. Echter, indien je een sophisticated, hoogwaardig terrein ontwikkelt dan heeft dit direct invloed op de m2 prijs. Vanwege het feit dat de marges in de logistiek klein zijn en logistieke bedrijven ruimte-intensief zijn zal zeker op de m2 prijs worden gelet en is deze variant wellicht minder succesvol.

De Van-der-Valk-variant (3) wordt niet als aantrekkelijk ervaren. Een logistiek park dient immers wel een bepaalde meerwaarde en zeker cachet te hebben.

#### *Tijdsduur en fasering*

Bedrijven verplaatsen niet zo snel. Indien er sprake is van ruimtetekort op een locatie dan pleegt men nieuwbouw naast de bestaande bedrijfslocatie. Indien er ruimtegebrek is op het terrein dan zal het bedrijf uiteindelijk naar een nieuwe locatie toegaan. De realisatie van een logistiek park en zeker van een compleet netwerk kan dus een zaak van lange adem worden. Voor de realisatie van een netwerk is het dus wellicht beter om bestaande bedrijventerreinen met een grote concentratie van logistieke bedrijvigheid te herontwikkelen tot logistieke parken. Hierdoor zou het proces om te komen tot een landsdekkend netwerk bekort kunnen worden.

## 5. Initiatiefnemers

De overheid zal een beleidskader moeten formuleren waarbij vanuit de regio sturing kan worden gegeven aan de ontwikkeling van logistieke parken. De rol van ontwikkelaars kan hierbij ook van groot belang zijn. Organisaties van verladers en vervoerders zullen dit moeten volgen om de leden te kunnen overtuigen van het nut en de noodzaak zich op een logistiek park te vestigen.

De rol van 5MDN zou kunnen zijn dat zij samenwerking zou kunnen stimuleren. Dit dient echter niet zo ver te gaan dat samenwerking op een concreet terrein wordt afgedwongen. Concrete invulling van deze stimulering zou dan nader moeten worden gedefinieerd.

### *Follow-up*

5MDN is gestart met het project Meerwaarde. In dit project worden interviews bij bedrijven in de KAN-regio afgenomen, waarin wordt stilgestaan bij de wensen/ verlangens en actuele zaken op logistiek gebied. De ervaring leert dat commitment van de bedrijven mager is en dat op deze manier geprobeerd wordt een beeld te vormen van hetgeen leeft zodat de logistieke projecten daar op kunnen worden afgestemd. De heer Kloos biedt aan in de te voeren gesprekken ook het onderwerp logistieke parken aan de orde te stellen.

De heer Kloos voert ook gesprekken met bedrijven die zich gaan vestigen op het MTC Valburg. Hiermee wordt input geleverd voor het proces waarin door de heer Kloos wordt meegedacht over de logistieke koers van het MTC.

De heer Kooijman licht het verdere verloop van het onderzoek toe en geeft aan dat een concept-gespreksverslag ter goedkeuring zal worden toegestuurd.

### *Aanvullende opmerkingen achteraf door de heer Kloos*

Uit een gesprek dat wij onlangs hadden met een grote internationale logistieke dienstverlener bleek dat de ruimte bebouwd (bedrijfsruimte/loods) onbebouwd gemiddeld 60-40 is, je hebt namelijk veel ruimte nodig voor de vrachtauto's om te kunnen draaien vanuit de dockruimte. Intensief ruimtegebruik is dus niet echt mogelijk in de logistieke sector. Politiek ligt dat momenteel slecht, evenals het feit dat veel transportbedrijven halfvol rijden. Bij geografische nabijheid zou er veel efficiënter vervoerd kunnen worden mits de goederen geen specifieke eisen stellen (gekoeld transport of bulk bijvoorbeeld).

Toevallig las ik gisteren een artikel uit Transport en logistiek over een studie naar ruimtegebrek in Barneveld; ik zal dit naar jullie faxen. Een interview met Bart van Moorsel van TLN raad ik jullie aan (als je dat al niet van plan was).

Ik heb het fenomeen logistiek park ook nog even opgenomen met mijn collega Rikus Wolbers en Fred de Jonge (ex-directeur Schenker en ICFS te Nijmegen).

Zij zijn het eens dat de bereidheid onder logistieke dienstverleners om zich op een locatie te clusteren gestimuleerd moet worden door iets te bieden: een gemeenschappelijke voorziening of faciliteit die ieder voor zich niet kan of wil aanbrengen. Dat kan variëren van vergaderruimte en secretariële ondersteuning (vergelijk bedrijfsverzamelgebouw), en van wasstraat en faciliteit voor onderhoud en repair wagonpark tot opslagruimte en overslagfaciliteiten (MTC!).

Er is een trend gaande van shared service centers (een groot warehouse waar verschillende dienstverleners gebruik van maken), maar daar weten jullie intern veel meer van.

Een drietal bedrijven in het vervoer van chemische producten in de regio hebben het plan om in de keten samen te werken en daarvoor een geheel nieuwe vestiging op te gaan zetten. Dat soort ontwikkelingen zijn dus ook mogelijk.

**Interview met** : **Nedac Sorbo B.V.**  
**Plaats** : **Duiven**  
**Datum** : **18 oktober 2001**  
**Deelnemers** : **Sander Kooijman en Irene van Dongen (BCI) en B.M. Jonkhoff**  
**(Nedac Sorbo Group, Group Director Corporate Affairs)**

### **Profiel van de organisatie**

De Nedac Sorbo Group richt zich op het oplossen van de problemen die de detailhandel tegenkomt bij het aanbieden van productgroepen aan de consument. Dit gaat dan bijna altijd om complexe productgroepen. D.w.z. om groepen die voor klanten strategisch zeker belangrijk zijn maar economisch en/of organisatorisch een hoge moeilijkheidsgraad kennen. De non-food producten zijn belangrijk in de retail maar zijn geen core-business. In vergelijking met food producten verdient de retailer procentueel meer op de non-food artikelen zoals die door de Nedac Sorbo Group worden beleverd. 3-5% van het assortiment in de supermarkt levert 10-20% van het netto resultaat.

Sorbo kent de volgende divisies:

1. Basis non-food: alle 'Sorbo is uw hulp in huis'-groepen zoals schoonmaak, huishoud, kleinvak.
2. Trend: wenskaarten, schrijfwaren, Goodlook haarmode en Cover Girl cosmetica.
3. Techniek: lampen, batterijen, stofzuigerzakken en schakelmateriaal.
4. Specifiek: Best dierbenodigdheden, Turkenburg zaden, barbecueartikelen en Goodlook zonnebrillen.

Het bedrijf levert service merchandising d.w.z. dat het bedrijf op schapniveau levert en schappen 'gebruiksklaar' in winkels plaatst. Daarnaast levert het bedrijf ook category management waardoor het bedrijf verantwoordelijk is voor de juiste samenstelling van het assortiment, rekening houdend met de klantenbehoeften.

De textielactiviteiten heeft het bedrijf kortgeleden van de hand gedaan omdat deze voor het bedrijf te complex zijn gebleken. Belevering van Bijenkorf en V&D is niet complex maar daarnaast dienen ook vele kleine winkels met deze productgroep te worden beleverd. Bij textiel moet rekening gehouden worden met vele product/ maat combinaties en de sector is bovendien sterk aan mode onderhevig.

### **1. Introductie**

De heer Kooijman licht de achtergrond van het onderzoek toe en noemt de opdrachtgever. Aansluitend geeft hij een definitie van een logistiek park. Vervolgens legt hij het doel en de opbouw van het interview uit.

### **2. Samenwerking**

Voor de Nedac Sorbo Group is het niet eenvoudig om in het extern transport samen te werken met anderen. Het bedrijf heeft 10 trailers die twee keer per week de goederen distribueren naar eigen depots. Vanuit de 30 depots die in het hele land worden gehuurd, rijden service merchandisers met kleine busjes naar de winkeliers en worden de goederen beleverd op schapniveau. De wagens naar de depots zijn nagenoeg altijd vol en pieken in het transport worden opgevangen door de externe vervoerder Van Straaten.



Recent is door een stagiair onderzoek gedaan naar mogelijkheden tot samenwerking met andere bedrijven in het extern transport. Conclusie uit dit onderzoek was dat het op dit moment geen voordelen zou opleveren.

Wèl zou er eventueel samengewerkt kunnen worden op het gebied van het delen van d.c.-ruimte, waarbij bedrijven gebruik zouden kunnen maken van de geavanceerde warehouse-faciliteiten van Nedac Sorbo. Het door het bedrijf gehanteerde logistieke concept is echter dermate specifiek dat medegebruik door anderen niet echt waarschijnlijk is.

Een andere mogelijkheid tot samenwerking zou gelegen kunnen zijn in het 'leegrijden'. Op de terugweg zouden lege vrachtwagens van het ene bedrijf vracht van een ander bedrijf mee kunnen nemen en zo kostenvoordelen voor beide bedrijven halen.

Samenwerking tussen bedrijven op een bedrijventerrein/logistiek park is een moeilijk punt. Weinig bedrijven zijn genegen rekening te houden met andere bedrijven op het park. In de praktijk hebben bedrijven individueel al genoeg factoren waarop gelet moet worden.

Op het bedrijventerrein Centerpoort zijn de bedrijven verenigd in de Stichting Bedrijfsbelangen in de Liemers. Deze stichting heeft overigens meerdere terreinen 'onder haar beheer'. In deze stichting wordt gekeken naar het delen van faciliteiten. Een voorbeeld is de bedrijfsbeveiliging. In de praktijk blijkt dat voornamelijk kleine bedrijven geen animo hebben om ook op dit niveau samen te werken gezien het feit dat zij geen (omzetgerelateerde) bijdrage betalen aan bijv. de bedrijfsbeveiliging. Daarnaast wordt wel op meerdere fronten tussen bedrijven kennis uitgewisseld.

Nedac Sorbo heeft in haar pand geen garage gerealiseerd toen bekend werd dat er een Transportservicecentrum op Centerpoort gevestigd zou gaan worden. Nu huurt Nedac Sorbo een garage in het servicecentrum. De gemeente legt echter het centrum op alleen diensten te verlenen aan bedrijven op het terrein zelf. Het mag dus geen extra klanten werven langs de A12.

De heer Jonkhoff vindt dat het facilitair voorzieningenniveau op Centerpoort beter georganiseerd zou kunnen worden. Ook de aanleg van infrastructuur op het terrein vindt hij te krap.

### **3. Logistiek park**

De heer Jonkhoff gelooft niet in de opzet van een logistiek park. Er ontstaan namelijk problemen indien een gemeente een bedrijventerrein aanlegt met veel bedrijven in dezelfde sector. Aangezien deze bedrijven alle een zelfde soort personeel nodig hebben, heeft dit direct gevolgen voor de personeelscapaciteit/ tekort bij de bedrijven. Op Centerpoort in Duiven wordt dat ook door de bedrijven ervaren.

Daarnaast heeft de gemeente zich bij de uitgifte van terreinen op Centerpoort niet gerealiseerd hoe de uiteindelijke uitstraling van het terrein zal zijn. Nu vindt de gemeente dat met de vestiging van veel logistieke bedrijven het terrein in een aantal blokkendozen is veranderd, hetgeen niet overeenkomt met de aantrekkelijke uitstraling die men beoogde.

Ook bij nieuwe aan te leggen logistieke parken zal dit het geval zijn, juist indien deze in de buurt van steden worden gelokaliseerd. Gemeenten zijn waarschijnlijk niet bereid op deze locaties terreinen met enkel 'blokkendozen' te creëren.

Een ander probleem is de grondprijs. Logistieke bedrijvigheid is waarschijnlijk niet in staat de hoge grondprijs die op dit soort locaties nabij steden wordt gehanteerd te betalen. Bovendien zullen de kosten van een meer royaal aangelegde infrastructuur, d.w.z. met wegen en parkeerstroken die afgestemd zijn op vrachtwagens, in de grondprijs dienen te worden verdisconteerd.

#### **Inrichting/faciliteiten**

Het is moeilijk aan te geven aan welke ideale eisen een nieuwe locatie zou moeten voldoen. Een verhuizing van een groot bedrijf als Nedac Sorbo neemt in de praktijk enkele jaren in beslag. Indien de verhuizing achter de rug is blijkt het bedrijf verhuisd te zijn op basis van de kennis die het bedrijf enkele jaren geleden bezat. Voor Nedac Sorbo heeft de verhuizing van Vorden naar Duiven 4 jaar in beslag genomen.

Daarnaast is het voor bedrijven niet mogelijk meer dan 30 kilometer te verhuizen zonder dat er een sociaal plan gemaakt moet worden. Bij het zoeken naar een nieuwe locatie wist men in 1996 alleen dat het terrein 5 ha. groot en binnen een straal van 30 km. rond Vorden gelegen moest zijn. De heer Jonkhoff kent voorbeelden van bedrijven die om de paar jaar naar een nieuwe locatie verder westwaarts trekken om per verhuizing meer in het centrum van het land terecht te komen.

#### **4. Netwerk van logistieke parken**

De heer Jonkhoff vergelijkt de situatie van de GVZ's in Duitsland met de toekomstige situatie in Nederland. De afstanden in Duitsland in aanmerking nemende, komt hij tot de conclusie dat Nederland eenvoudigweg te klein is voor de opzet van een netwerk. De heer Jonkhoff suggereert binnen Nederland niet meer dan 5 locaties te creëren en aan elkaar te koppelen.

**Interview met** : ELC/LIOF  
**Plaats** : Limburg / Venlo  
**Datum** : 23 oktober 2001  
**Deelnemers** : Sander Kooijman (BCI), Bert de Wit, secretaris ELC/LIOF  
Limburg

### **Introductie**

De heer Kooijman licht de achtergrond van het onderzoek toe en noemt de opdrachtgever. Aansluitend geeft hij een definitie van een logistiek park. Vervolgens legt hij het doel en de opbouw van het interview uit.

### **1. Eerste indruk**

De heer De Wit vindt het idee van een netwerk van logistiek parken een mooi ideaalbeeld maar voorlopig ver van de realiteit af staan.

### **2. Samenwerking tussen bedrijven**

Samenwerking tussen bedrijven gebeurt slechts mondjesmaat. Vaak komt deze voort uit persoonlijke relaties (toevallige omstandigheden) en niet zozeer uit beleid. Samenwerking vindt meestal plaats op grond van rationele overwegingen.

Samenwerking speelt door de grote concurrentie minder tussen vervoerders onderling/verladers onderling, maar eerder tussen verladers en vervoerders. Bij vervoerders onderling betreft de samenwerking vaak niet zozeer het delen van faciliteiten maar eerder gezamenlijke inkoop, deels ook via het opzetten van portals.

#### *Concrete ervaringen*

Een samenwerkingsproject waarbij ELC zijdelings betrokken is, is de samenwerking in het kader van het project TMS (Transactie Modal Shift) waarbij getracht wordt een groep logistieke dienstverleners in en rond Venlo ladingstromen te laten bundelen met het oog op kilometerreductie en het stimuleren van de mogelijkheden voor intermodaal vervoer. LIOF en ELC zijn ook betrokken bij een project bij de veiling ZON n.l. het Fresh Consolidation Center waarin vervoerders en exporteurs samenwerken. Een derde project waarbij ELC betrokken is, is het stimuleren van "slimme" distributie gericht op de regio en het beleveren van steden in Midden- en Zuid-Limburg.

In Midden-Limburg zou je kunnen spreken van een succesvolle samenwerking tussen pakketvervoerders. Hun aantal neemt af, vooral door overnames (van 13 naar 5 players). In dit project heeft ELC een trekkende rol, maar dan vooral als organiserende en medefinancierende partij (ook in capaciteit). De financiële rol wordt door gemeenten, provincie en Rijkswaterstaat bekleed [geldt voor project en niet voor samenwerking tussen pakketvervoerders].

De proef met stadsdistributie in Maastricht in 1991 is faliekant mislukt. Dit kwam vooral door irrationele redenen (wantrouwen) maar ook door rationele redenen: extra overslag = extra kosten. Deze kosten moesten door vervoerder worden gedragen; de ontvanger betaalt immers niet. Een dergelijk initiatief is alleen haalbaar als de overheid de stad "op slot doet". In Aken is wel een succesvol systeem (CLAIX) waarbij dit wel gebeurd is.

### *Doel/reden voor samenwerking*

Vaak is niet zozeer geld de belangrijkste reden voor samenwerking, maar eerder het serviceniveau. Bij vervoerders is vaak het ontbreken van een netwerk een belangrijke reden. Door samenwerking is realisatie van een netwerk wel mogelijk. Dit speelt eerder dan het behalen van een prijsvoordeel.

### *Belemmeringen*

De genoemde samenwerkingsinitiatieven zijn tot dusver niet zeer succesvol. De belangrijkste reden is het wantrouwen dat er bestaat tussen de bedrijven onderling. Ondanks aangetoonde voordelen in rekenvoorbeelden zijn bedrijven niet te porren tot samenwerking. Hetzelfde speelde bij bijvoorbeeld een idee voor gezamenlijke horecabelevering in Maastricht ("Mijn waren in zijn auto? Onmogelijk!").

Er zijn ook juridische en organisatorische belemmeringen voor samenwerking, zoals de toetreding van nieuwe en/of ongewilde leden tot een samenwerkingsverband: hoe ga je daarmee om? Deze belemmeringen zijn echter op te lossen als de wil tot samenwerking er maar is.

### *Randvoorwaarden voor stimulering van samenwerking*

In toekomst zal er echter wel een toename zijn van samenwerking, vooral tussen vervoerders onderling. Schaalvergroting is hiervoor een belangrijke oorzaak. Bij verladers is dit veel minder het geval.

ELC is bereid een stimulerende en organiserende rol te vervullen in samenwerkingsprojecten. Ondernemers dienen echter zelf trekkend te zijn.

## **3. Logistiek park**

Het idee om via een logistiek park bedrijven te laten samenwerken berust vooralsnog niet op de realiteit. Het fysiek samenbrengen van bedrijven leidt niet tot samenwerking. Als voorbeeld: op het terrein De Koumen in Heerlen zitten 24 toeleveranciers van de automotive industrie. Deze werken na jaren nog steeds niet samen.

In Venlo zitten de logistieke bedrijven die op de stad zelf gericht zijn vooral op de oude tradeport-terreinen. Dit is gewoon gegroeid en niet op grond van beleid ontstaan. De groothandelsvestigingen zijn sterk verspreid over de bedrijventerreinen in de stad.

Samenwerking op een logistiek park komt slechts tot stand als de overheid aanvullende voorwaarden stelt b.v. de binnenstad "op slot doen" en uitlevering vanaf het logistiek park eisen.

De definitie van een succesvol terrein is tijdsafhankelijk. Bijvoorbeeld: na jaren van loftuitingen is er nu ook kritiek op Venlo Trade Port (lage bebouwingsgraad, ontsluiting). Over enkele jaren zal het nu hypermoderne Avantis ook weer verouderd zijn.

Voor bedrijven is een goede ontsluiting voorwaarde nr. 1. Een ander belangrijk aspect op een logistiek terrein is de aanwezigheid van voldoende ruimte voor parkeren, opstellen en laden en lossen.

Qua ligging dient een logistiek park in elk geval in de buurt van de herkomst c.q. de bestemming van goederen gesitueerd te zijn. DSM is b.v. niet enthousiast over de ligging van het

geprojecteerde terrein “het ei van St. Joost” omdat het te ver van de goederenstromen is gelegen

#### **4. Netwerk van logistieke parken**

Het idee van een netwerk van met elkaar verbonden logistieke parken is een erg mooi ideaalbeeld maar vooralsnog verre van reëel. Het idee valt en staat met het creëren van voldoende volume (goederenstromen tussen de locaties). Er zou wel een netwerk gerealiseerd kunnen worden, maar dat zou dan een beperkt netwerk zijn met locaties op punten waar voldoende volume te halen valt. Het idee van een netwerk is prima, maar het volume is maatgevend. De concurrentie van punt-puntvervoer is waarschijnlijk te sterk om een netwerk van gebundelde goederenstromen op te zetten tussen logistieke parken.

In Nederland is slechts ruimte voor een beperkt aantal parken b.v. vijf.

##### *Voorkeur voor mogelijk concepten/tijdsduur en fasering*

De heer De Wit stelt voor te starten met een beperkt netwerk (b.v. vijf). Mogelijk zou dit op termijn kunnen uitgroeien tot een fijnmazig netwerk met tussen de 5 en 10 locaties. Over 20 tot 30 jaar zou dan mogelijk een uitgebreider netwerk tot stand kunnen zijn gekomen.

Bij de realisatie van een logistiek park dienen wel faciliteiten gecreëerd te worden en niet zomaar een hoek van een terrein benoemd te worden tot logistiek park. Als mogelijke faciliteiten noemt de heer De Wit toegevoegde waarde activiteiten en een multimodale terminal.

#### **5. Initiatiefnemers**

De overheid moet voorwaardenscheppend bezig zijn. Een logistiek park moet van zichzelf dermate aantrekkelijk zijn dat bedrijven zich er vestigen. Door de aangeboden faciliteiten moeten bedrijven getriggerd worden samen te werken.

Door faciliteiten wordt een logistiek park echter ook kostbaar. De overheid moet dus de onrendabele top financieren. Private partijen kunnen hierbij betrokken worden en zelfs een leidende rol/de lead krijgen maar de overheid moet dit ondersteunen.

LIOF/ELC kan hier best een ondersteunende / organiserende rol spelen maar zal zeker geen trekkende / initiërende rol vervullen. Het zijn vooral de bedrijven die het moeten willen.

De rol van de overheid verschilt per fase. In de ontwikkelings- en realisatiefase zou het goed zijn als private partijen de lead nemen. In de voorbereidende 0-fase zou de overheid een trekkersrol moeten vervullen. Voor de rest zou de overheid vooral als duwer moeten fungeren, zeker niet als trekker. Het bedrijfsleven moet er in geloven.

##### *Follow-up*

De heer Kooijman licht het verdere verloop van het onderzoek toe en geeft aan dat een concept-gespreksverslag ter goedkeuring zal worden toegestuurd.

**Interview met : Aberdeen Celexa Property Investors BV**

**Plaats : Amsterdam**

**Datum : 1 november 2001**

**Deelnemers : C. Aangenendt (AVV), Patrick Kalders (B&A Groep),  
B. Reidsma (Aberdeen)**

### **Algemeen**

Aberdeen Celexa is een onderdeel van de Aberdeen Groep en is de onroerend goed Assit Management-poot Aberdeen Asset Management. De Aberdeen Groep is een onafhankelijke groep, dat wil zeggen niet gelieerd aan een verzekeringsmaatschappij of makelaardij of anderszins. De groep is in 1997 gevormd en beheert vastgoedbeleggingen ter waarde van 16 mld. Euro. Het Nederlandse kantoor heeft ook bijna 1 mln. vierkante meter distributiecentra in portefeuille.

Aberdeen adviseert bedrijven over het beleid op het gebied van vastgoed, onroerend goed voor derden, beleggingen; Celexa implementeert het beleid en beheert vervolgens ook de gebouwen. Beleggers gaan (steeds meer) over tot het uitbesteden van onroerend goed activiteiten die niet behoren tot hun *core-business*.

Aberdeen beheert het *Celogix Property Fund*: een Europees vastgoedfonds voor logistieke centra en distributiecentra. Het fonds belegt in logistiek en distributie. Reden voor het ontstaan van het fonds is dat er een vraag in de markt is naar deze hoger renderende objecten, hoger dan bijvoorbeeld dat van kantoren. Echter, het gemiddelde investeringsvolume is dusdanig groot dat direct beleggen in logistiek en onroerend goed te weinig risicospreiding kent. Dezelfde investering in een fonds met een aantal objecten geeft een betere spreiding. Het onroerend goed wordt gekocht door het fonds van ontwikkelaars en gebruikers / eigenaars ('sale & lease-back').

De relatie met logistieke parken loopt natuurlijk via de vastgoedkant maar ook via de huurders van het vastgoed (de vervoerders).

Aberdeen heeft op basis van een studie van Buck 24 locaties geselecteerd in Nederland, Duitsland, Frankrijk en België, zogenoemde 'hot spots'.

### **Relatie met de markt van vervoerders**

Het is in het belang van Aberdeen om de huurder "gelukkig" te houden. "Als onze huurders gelukkig zijn, dan zijn wij dat ook."

De logistieke bedrijven (zoals Maas, Nedloyd, Hayes) zijn zelf het beste in staat om te bepalen waar zij willen zitten. Zij kunnen het beste de goede locatie aanwijzen. Redenen die de bedrijven daarvoor noemen zijn, zijn o.m.

- bereikbaarheid (overigens is bereikbaarheid een rekbaar begrip: er zijn bedrijven die zich op Betburg in Duitsland vestigen omdat het zo dicht gelegen is bij de havens van Rotterdam en Antwerpen en omdat dit in de toekomst voordelig kan zijn);
- de aanwezigheid van andere logistieke bedrijven (hierdoor zijn de bedrijven ook flexibel in de zin dat zij samen kunnen werken met ladingen).

Hier houdt wel de bijdrage van Aberdeen op: ze zoeken niet naar bedrijven die geschikt zijn om bij elkaar te zitten. Dat zijn zaken die de bedrijven zelf moeten aangeven.

In de toekomst kan Aberdeen zich voorstellen dat een bedrijf aanklopt en dat Aberdeen samen met de bedrijf op zoek gaat naar een geschikte locatie. Ook het zelf ontwikkelen van een locatie zou dan in samenwerking met deze bedrijven kunnen plaatsvinden. Over het algemeen blijkt dat bedrijven zich toch in de buurt van elkaar vestigen. Overigens mag Celexa zelf niet ontwikkelen zodat dit in samenwerking met de huurder wordt gedaan.

### **Geluiden van gemeenten**

Celexa hoort enkele geluiden van gemeenten over logistieke centra in het algemeen. Gemeenten vinden een negatief aspect aan logistieke centra dat zij gepaard gaan met 'schoenendozen' en daardoor de gemeenten niet mooier maken. Tevens brengen logistieke centra relatief gezien weinig wekgelegenheid met zich mee, het zijn relatief arbeidsextensieve bedrijventerreinen. Daarnaast komt het ook voor dat gemeenten juist wel een logistiek centra binnen de gemeentegrenzen willen ontwikkelen, bijvoorbeeld in Brabant. Dit is vaak een gevolg van concurrentie tussen gemeenten. Tegenwoordig is de concurrentie niet meer zo bepalend voor waar een logistiek centrum of bedrijf komt. Niet omdat de concurrentie is terug gelopen (dat is onduidelijk), maar de provincie schijnt de situatie goed onder controle te hebben.

### **Strategie en aanpak van Aberdeen**

Aberdeen heeft Buck een marktverkenning laten uitvoeren waaruit een strategische richting is gerold aan de hand van de 'hot spots'. Iedere locatie is met een SWOT-analyse in kaart gebracht. Voor de aandeelhouders zijn de locaties geordend in een assenstelsel met de assen 'gemiddeld rendement' en 'aantrekkelijkheid' (hiermee wordt bedoeld op allerlei factoren, zoals de aanwezigheid van voldoende en/of goedkope arbeidskrachten)

Aberdeen blijft echter wel inspelen op de vraag uit de markt. Deze vraag komt eigenlijk vanzelf bij Aberdeen terecht. Er worden presentaties gegeven, onlangs nog op een beurs in Duitsland, en ook via de dagelijkse contacten in de vastgoedwereld krijgt men informatie. Soms krijgt men tips over een bedrijf dat uit zijn jasje groeit. Aberdeen heeft een goed gevoel met de markt van de logistiek en distributie.

### **Logistiek park?**

Bij het ontwikkelen van logistieke parken moet goed voor ogen worden gehouden aan wat voor soort park wordt gedacht. Wordt het een nationaal of internationaal park? Worden er relaties gelegd met de ontwikkelingen rondom Internet? Etc.

### **Overheidsrol**

De rol van de overheid kan in de ogen van Celexa verschillend zijn. Genoemd zijn:

- Herontwikkelen van oude locaties;
- Zich ook beleidsmatig bezighouden met het kleine vervoer de stad in, ook in relatie tot de fijn distributie voor Internet;
- Inspelen op multi-modaliteit;
- Inspelen op Value Added Logistics, dit wordt gezien als een belangrijke ontwikkeling.





**Interview met** : Provincie Friesland  
**Plaats** : Leeuwarden  
**Datum** : 31 oktober 2001  
**Deelnemers** : Sander Kooijman en Irene van Dongen (BCI) en de heer J. Doornbos, Beleidsmedewerker vaarwegen en goederen vervoer (Provincie Friesland)

### **Introductie**

De heer Kooijman licht de achtergrond van het onderzoek toe en noemt de opdrachtgever. Aansluitend geeft hij een definitie van een logistiek park. Vervolgens legt hij het doel en de opbouw van het interview uit.

### **1. Eerste indruk**

De drie noordelijke provincies werken op het gebied van goederenvervoer al een aantal jaren samen. Voor het stimuleren van de binnenvaart is in 1998 een actieplan opgesteld met daarin een lijst van prioritaire thema's. Sinds dit voorjaar wordt gewerkt aan een visie en actieplan voor het gehele goederenvervoer. Begin december wordt een Plan van Aanpak vastgesteld, dat volgend jaar wordt uitgewerkt.

Op dit moment is de provincie Friesland met gedachtevorming omtrent logistieke parken bezig. Niet zozeer met de opzet van netwerken maar wel met de planvorming op het gebied van samenwerking tussen bedrijven uit de sector. Deze activiteit vloeit voort uit het actieplan dat voor de binnenvaart is opgesteld. Waarschijnlijk zullen de resultaten worden vertaald in visie en het actieplan voor het goederenvervoer (breed).

Ook geeft de heer Doornbos aan dat de terreinen De Kavels in Heerenveen en Bedrijvenpark Drachten aan de A7 in Drachten in feite al sterk gericht zijn op logistieke en aanverwante bedrijvigheid en reeds veel overeenstemming hebben met het geschetste beeld van een logistiek park.

### **2. Samenwerking**

#### *Concrete ervaringen*

Er is weinig sprake van echte samenwerking tussen bedrijven in Friesland. Concrete voorbeelden b.v. van samenwerkingsverbanden tussen transportbedrijven kan de heer Doornbos niet noemen. Zichtbaar is dat verladers minder problemen hebben in samenwerking in goederenvervoer dan andere bedrijven in de logistieke sector.

Er zijn bedrijventerreinen bekend waar bedrijven gezamenlijk faciliteiten delen maar daar wordt niet bewust op gestuurd, ook niet vanuit gemeenten.

In het kader van het actieplan Intensivering Binnenvaart Noord-Nederland (Inbinn) zijn er in het verleden stappen ondernomen om de samenwerking tussen de containerterminals in het noorden te verbeteren. Dit is niet van de grond gekomen.

#### *Belemmeringen*

Samenwerking valt in de praktijk tegen. Er wordt veel gesproken over samenwerking maar er is tegelijk ook veel weerstand. Op een bijeenkomst gehouden op 29-10-2001 zijn deze ervaringen

besproken aan de hand van een rapport dat recent verschenen is. Het komt voor dat kleine en grote vervoerders samenwerken maar in de praktijk is dit vaak eenrichtingverkeer waarbij kleinere partijen alleen gevraagd worden wanneer de groten het even niet aankunnen.

Juridische en/of organisatorische belemmeringen ziet de heer Doornbos niet zozeer: "het zit eerder tussen de oren".

### **3. Logistiek park**

Bij de provincie wordt gedacht aan het duurzaam ontwikkelen van bedrijventerreinen in Noord-Nederland. Onderdeel hiervan is het op een andere manier benaderen van het goederenvervoer. De provincie ziet meer kans indien dit op bedrijventerreinniveau wordt gerealiseerd.

Voor bedrijven is de ontsluiting van een bedrijventerrein het belangrijkste. De genoemde terreinen in Drachten en Heerenveen (30-50 ha.) zijn enkel via de weg ontsloten. Aanvullend zou het voor een logistiek park van belang zijn dat de bedrijven die zich daarop vestigen regiogebonden zijn. Daarnaast kunnen altijd uitzonderingen worden gemaakt voor grote bedrijven die een nationaal, danwel internationaal karakter hebben. Gezamenlijke faciliteiten en een multimodale ontsluiting zijn ook van belang.

Samenwerking tussen bedrijven moet je sturen. Bij vestiging van bedrijven op een logistiek park kun je afspraken met ze maken (stappenplan opstellen) en indien die niet worden nagekomen dan kunnen hier consequenties aan verbonden worden.

### **4. Netwerk van logistieke parken**

Relaties tussen een netwerk van parken zou een mooi idee zijn. Je zou dan moeten denken aan het onderling uitwisselen van goederen tussen parken. In de praktijk is dit lastig: immers, welke relatie heeft een regionaal georiënteerd park met een ander park? Het is sterk afhankelijk van hoe je zo'n park gaat inrichten. De bedrijven die er zich vestigen dienen dan onderlinge relaties te hebben of het zou om netwerk-distributeurs moeten gaan. In een ideaal-eindbeeld zou er dan efficiënter vervoerd kunnen worden.

#### *Voorkeur voor mogelijk concepten*

Mevrouw van Dongen legt aan de hand van een overzicht de verschillende varianten uit van logistieke parken zoals reeds voorgesteld aan het ministerie van V&W (zie bijlage). De haalbaarheid van de spinrag-variant (1) wordt door de heer Doornbos laag ingeschat. De veelkleurige lappendeken past meer bij de praktijk. Parken hoeven niet uniform te zijn. Als je daarvoor wel kiest zoeken mensen toch altijd naar de maximale grenzen van het haalbare. Mogelijk zou zijn aan te vangen met de opzet van een veelkleurige lappendeken (2) waarbij enkele parken zullen uitgroeien tot luxe parken zoals omschreven in de Bijenkorf-variant (4) en andere een basisniveau blijven behouden zoals de Van der Valk-variant (3). Er zal dus specialisatie van de verschillende parken kunnen optreden. Bijvoorbeeld een park dat zich richt op internationale bedrijven en internationale netwerken (vergelijkbaar met het terrein in Heerenveen waarop HP zich heeft gevestigd) maar ook parken die zich richten op de belevering van stedelijke gebieden.

### **5. Initiatiefnemers**

In het noorden zouden logistieke parken kunnen worden opgezet met medewerking van het Samenwerkingsverband Noord-Nederland (SNN). Het is minder wenselijk het aan gemeenten

over te laten. Deze hebben de neiging de eigen gemeente te verkiezen boven die van de burens met als gevolg dat er onvoldoende afweging plaats vindt.

De markt moet het echter zelf oppakken. De overheid zal dan ook snel volgen want indien het niet aansluit bij de wensen van de markt dan blijft het concept in de lucht hangen.

De provincie ontwikkelt het regionale beleid. De rol van de provincie zou eruit kunnen bestaan dat zij de ontwikkeling van de parken faciliteert en wellicht ook financieel ondersteunt. De provincie participeert op dit moment al in diverse ontwikkelingen van nieuwe terreinen, zowel in onderzoek als in uitvoering.

#### *Follow-up*

De heer Kooijman licht het verdere verloop van het onderzoek toe en geeft aan dat een concept-gespreksverslag ter goedkeuring zal worden toegestuurd. (red. is gebeurd)

**Interview met** : Deli XL  
**Plaats** : Ede  
**Datum** : 9 november 2001  
**Deelnemers** : Sander Kooijman (BCI), T. Berk (Deli XL, Manager Staf Logistiek)

### **Profiel Deli XL**

Deli XL is een bedrijf dat is gespecialiseerd in de levering van food products aan:

- zieken- en bejaardenhuizen;
- kantines van bedrijven;
- horeca (waaronder ook tankstations e.d.).

Het bedrijf dat in zijn huidige vorm en onder de huidige naam sinds 1-1-2000 bestaat is onderdeel van de Ahold-groep en is binnen die groep de grootste groeier. Het bedrijf beschikt over 20 distributiecentra in Nederland:

- 2 grote landelijke d.c.'s in Ede en Almere;
- 5 middelgrote d.c.'s;
- 15 kleinere d.c.'s.

Het bedrijf heeft ook een kleine tak in België. Op termijn is er sprake van mogelijke groei in andere landen binnen Europa waar Ahold over supermarkten beschikt.

In deze gespecialiseerde markt bestaan ongeveer 5 grote spelers. Daarnaast zijn er zeer veel kleine spelers.

### **Introductie**

De heer Kooijman licht de achtergrond van het onderzoek toe en noemt de opdrachtgever. Aansluitend geeft hij een definitie van een logistiek park. Vervolgens legt hij het doel en de opbouw van het interview uit.

### **1. Eerste indruk**

Bedrijven willen op logistieke plekken bij elkaar zitten dus logistieke bedrijventerreinen zijn een goed idee. Het is alleen lastig logistieke bedrijven die al op door henzelf gekozen locaties zitten, naar een dergelijk park te krijgen. Slechts op momenten dat een nieuwe locatie wordt overwogen door bedrijven, kun je erop inspelen. Samenwerking tussen bedrijven ligt veel gevoeliger.

### **2. Samenwerking tussen bedrijven**

#### *Concrete ervaringen*

Voor Deli XL is samenwerking een heikel punt. Kwaliteit en tijd zijn in de food zeer belangrijk. Het kwaliteitsaspect maakt samenwerking met concurrenten erg lastig en vanuit tijdsoogpunt zijn extra bundelingen niet wenselijk.

De enige manier waarop Deli nu samenwerkt is in de tijdelijke huur van flexibele magazijnruimte, b.v. ten behoeve van de opslag van kerstpakketten.

Droge kruidenierswaren en één-artikel-per-palletvervoer wordt wel gebundeld door leveranciers. Dit vooral uit oogpunt van kostenbesparingen.

Deli heeft een hele eigen logistieke infrastructuur. Het bedrijf heeft 80% van het transport in eigen hand, daarnaast worden externe vervoerders ingehuurd. Er wordt nooit gebundeld met ladingen van andere bedrijven.

#### *Doel/reden voor samenwerking*

Enkel kostenbesparingen voor de bedrijven zelf kunnen leiden tot samenwerking tussen bedrijven.

#### *Belemmeringen*

In de food-branchen is nauwelijks sprake van samenwerking. Dit ligt vooral ook "politiek" te gevoelig. Ook tussen vervoerders bestaat vrijwel geen samenwerking. Dit heeft vooral te maken met het speciale soort vervoer dat in deze branchen gebruikt wordt (speciale containers i.p.v. pallets).

#### *Randvoorwaarden voor stimulering van samenwerking*

Ook in toekomst zal er in de food-branchen waarschijnlijk weinig samenwerking plaats vinden. Mogelijk op beperkte schaal zoals in de uitwisseling van magazijnruimte en voertuigruimte. Dit zou makkelijker kunnen op een logistiek terrein.

Ook subsidies zullen niet helpen bij het stimuleren van samenwerking. Samenwerking moet ontstaan uit economische noodzaak.

### **3. Logistiek park**

Een logistiek park hoeft niet op een nieuwe locatie gelegen te zijn, het mag ook door de ombouw van een bestaande locatie worden gecreëerd. Belangrijke criteria voor een logistiek park dat voor Deli XL aantrekkelijk zou zijn, zijn:

- de ligging binnen het Deli-netwerk;
- de infrastructurele ontsluiting Deli is puur op wegvervoer gericht en heeft weinig goederenstromen die geschikt zijn voor intermodaal vervoer, ook niet in de aanvoer;
- de prijs van de locatie.

De grootte van een terrein is niet echt belangrijk, faciliteiten zijn belangrijker. Eventuele extra faciliteiten die een meerwaarde aan een park zouden kunnen geven zijn:

- magazijnen;
- transportbedrijven;
- garage / pomp / wasstraat.

Of het samenbrengen van bedrijven op één locatie ook daadwerkelijk leidt tot samenwerking tussen bedrijven is de vraag maar fysieke nabijheid maakt "het regelen" wat makkelijker.

Bedrijven moeten niet gedwongen worden samen te werken. Er dient geen stimulering van of overleg over samenwerking plaats te vinden. Bedrijven moeten het zelf regelen.

Bij toelating zou je wel kunnen aansturen op diversiteit en onderlinge aanvulling. In de ontwerp- en realisatiefase is dus vooral het toelatingsbeleid van belang.

### **4. Netwerk van logistieke parken**

Deli XL heeft tussen haar verschillende distributiecentra dedicated stromen. Bundeling met concurrenten wordt als niet-wenselijk gezien. Het sectoraal bundelen blijft lastig.

Een eventueel voordeel van een netwerk kan wèl zijn het meenemen van retourvracht. Er zitten waarschijnlijk voldoende bedrijven op de logistieke parken die “meer gevuld” willen terugrijden. Dit is een typisch voorbeeld van samenwerking uit economisch oogpunt kostenbesparingen. Het idee om een specifiek op food-logistiek gericht park of netwerk van parken op te zetten wordt door de heer. Berk evenmin als wenselijk en haalbaar gezien. Immers: met concurrenten is samenwerking moeilijk (kwaliteit, eigen klanten) en de leveranciers zijn zeer divers, dus bundeling blijft lastig. Samenwerking afdwingen is evenmin een haalbare kaart voor Deli XL. De markt is te verdeeld voor Deli XL om dit te bepalen. Bij Delhi XL is zowel de aanvoer- als de afvoerkant zeer divers. Op grond van deze redenen biedt een food-logistics park voor Delhi XL weinig meerwaarde.

#### *Voorkeur voor mogelijk concepten*

De heer Kooijman legt aan de hand van een overzicht de verschillende varianten uit van logistieke parken zoals reeds voorgesteld aan het ministerie van V&W (zie bijlage). De Bijenkorf-variant wordt door de heer Berk als niet geschikt voor Deli XL gezien. Niet alleen vraagt hij zich af of deze parken wel toegevoegde waarde hebben maar door hem wordt ook de grondprijs van een dergelijk park waarschijnlijk te hoog geacht. De V/d Valk-variant ziet hij al positiever. Deze variant is volgens hem niet geheel onlogisch. De veelkleurige lappendeken-variant wordt echter als het meest logisch beoordeeld.

Bij de realisatie van een logistiek park hoeft niet van boven gestuurd te worden. Er dienen slechts goede uitgangsvoorwaarden te worden gecreëerd zoals een goede ligging aan het wegennet. Voor de rest hoeft weinig gereguleerd te zijn.

#### **5. Initiatiefnemers**

Als eerste initiatiefnemer is toch de overheid de meest aangewezen partij. Voor het opstellen van een bestemmingsplan is de overheid nodig. Ook locaties dienen door de overheid te worden aangewezen. Ook faciliteiten kunnen worden bepaald door de overheid. Daarna neemt de markt het over. Ook keuzes voor vestiging op een park door grote partijen zijn bepalend.

#### *Follow-up*

De heer Kooijman licht het verdere verloop van het onderzoek toe en geeft aan dat een concept-gespreksverslag ter goedkeuring zal worden toegestuurd.

**Interview met** : EVO, Zoetermeer

**Plaats** : Zoetermeer

**Datum** : 9 november 2001

**Deelnemers** : Sander Kooijman (BCI) en de heer B. Lammers (EVO, Zoetermeer, beleidssecretaris)

### **Introductie**

De heer Kooijman licht de achtergrond van het onderzoek toe en noemt de opdrachtgever. Aansluitend geeft hij een definitie van een logistiek park. Vervolgens legt hij het doel en de opbouw van het interview uit.

### **1. Eerste indruk**

Over het idee van bundeling van goederenstromen door het fysiek samenbrengen van bedrijven op één locatie denkt de EVO genuanceerd. Enerzijds is het goed om in de Ruimtelijke Ordening te kijken naar vervoersstromen. Anderzijds gaat het idee uit van een bepaalde maakbaarheids-gedachte.

Is er wel behoefte aan bij bedrijven? Het idee om bedrijven door ze bij elkaar te zetten te laten samenwerken is niet helemaal realistisch. Cruciaal is: is er behoefte aan vanuit de markt? Er moet voordeel te behalen zijn voor de bedrijven: what's in it for me? Met het logistieke parken-plan pretendeer je meer efficiency te genereren dan de markt zelf tot stand brengt. Goederen-vervoer is een afgeleide, geen punt an sich wat vorm te geven is.

Het idee om verladers bij vervoerders te zetten is op zich wel goed. Maar de bestaande situatie met goederenstromen dient wél vergeleken te worden met de toekomstige stromen zoals die ontstaan na realisatie van een logistiek park. Creatie van een netwerk van parken kan immers ook leiden tot meer vervoer > wat is het netto-effect? Is een netwerk op de schaalgrootte van Nederland per definitie wel de meest efficiënte oplossing?

Ook het wegnemen van beleidsconcurrentie tussen gemeenten is al een pré: beter één goed bedrijventerrein dan meerdere terreinen.

### **2. Samenwerking tussen bedrijven**

#### *Concrete ervaringen*

Deels gebeurt het al, er wordt al samengewerkt. Maar samenwerking is moeilijk grijpbaar. De EVO is betrokken bij samenwerkingsprojecten zoals Transactie/ Modal Shift, maar dit betreft veelal samenwerking tussen een verlader en een vervoerder eerder dan tussen vervoerders dan wel verladers onderling. Met name de afdeling bedrijfsadvies is hierbij betrokken. Het is belangrijk dat op termijn verladers meer gaan samenwerken.

De EVO wil wel meer aan samenwerking gaan doen, vooral in een informerende of ondersteunende rol.

Ook in regio's wordt op bedrijfsterreinniveau samengewerkt (b.v. bij de aanleg van een nieuwe ontsluiting op een bedrijventerrein).

### *Doel/reden voor samenwerking*

Wanneer het belang van logistiek wordt onderkend, kan samengewerkt gaan worden. Samenwerking op logistiek gebied leidt immers tot een betere logistiek. Kosten en kwaliteit zijn hierbij belangrijke redenen. Ook overheidsbeleid (venstertijden b.v.) kunnen een trigger vormen. Het voorkomen van teveel leveranties aan de deur kan ook leiden tot gedwongen samenwerking (één aflevering).

### *Belemmeringen*

Het is zeer moeilijk om samenwerking tussen bedrijven te realiseren door de concurrentie die er tussen bedrijven onderling bestaat.

Daarnaast is er niet altijd noodzaak om samen te werken. Het kan zijn dat met logistieke parken een middel wordt gekozen voor het oplossen van een probleem, terwijl het niet als probleem door het bedrijfsleven wordt ervaren.

### *Randvoorwaarden voor stimulering van samenwerking*

Pull, niet push. Met andere woorden: maakt het aantrekkelijk om samen te werken en dwing het niet af.

## **3. Logistiek park**

Voor een logistiek park zijn vooral ontsluiting en bereikbaarheid essentieel. Ondersteunende faciliteiten (tankstation, garage, wasstraat) zijn voorzieningen die op een logistiek park zouden moeten komen. De grootte van het logistieke park moet niet gestandaardiseerd worden en is afhankelijk van de lokale situatie.

Realisatie van een logistiek park blijft echter een lastige zaak. Bedrijven hebben een locatie en je kunt ze niet dwingen te verhuizen.

Het fysiek bij elkaar brengen van bedrijven zal waarschijnlijk wel leiden tot samenwerking. Ook kan het leiden tot collectieve belangenbehartiging.

Dit zal waarschijnlijk ook leiden tot een groter draagvlak. Er dient bij de ontwikkeling van logistieke parken ook gekeken te worden naar het bestaande aanbod aan terreinen. Het ontwikkelen van nieuwe locaties hoeft niet persé wanneer er reeds goed bereikbare bestaande locaties zijn.

Andere vraagtekens die de heer Lammers plaatst zijn:

- Waar wonen de personeelsleden die op zo'n terrein moeten gaan werken? Leidt realisatie van logistieke parken niet tot meer woon-werkverkeer?
- Wat is het netto-effect van de goederenstromen? Zullen er door realisatie van logistieke parken niet juist meer i.p.v. minder goederenstromen ontstaan? Als je zoiets invoert kan het ook leiden tot extra ellende i.p.v. minder overlast;
- Je hebt te maken met allemaal individuele actoren. Hoe breng je samenwerking tot stand?
- Staan gemeenten wel achter deze plannen?

## **4. Netwerk van logistieke parken**

De heer Lammers zet vraagtekens bij het idee van een netwerk van parken. Extra overslagpunten kunnen immers leiden tot meer verkeer, meer overslag, hogere kosten enz. dus is een netwerk wel zo zinvol?



#### *Voorkeur voor mogelijke concepten*

De heer Kooijman legt aan de hand van een overzicht de verschillende varianten uit van logistieke parken zoals reeds voorgesteld aan het ministerie van V&W (zie bijlage). De heer Lammers vindt dat de te ontwikkelen parken in elk geval niet in alle regio's dezelfde faciliteiten hoeven te hebben dan wel volgens hetzelfde stramien hoeven opgezet te zijn. De parken mogen over het hele land verschillend zijn (veelkleurige lappendeken). Wat willen de bedrijven?  
> Daar moet je naar kijken.

Het idee van luxe parken associeert de heer Lammers met "sterven in schoonheid". De Bijenkorf-variant lijkt hem dus redelijk overbodig. De Van der Valk-variant spreekt hem meer aan omdat er een basisniveau aan vastzit. Teveel parken is ook niet goed: in een spinrag raak je immers verstrikt.

#### **5. Initiatiefnemers**

Tenzij een bedrijf (lees: projectontwikkelaar) er brood in ziet, zal de overheid de lead moeten nemen. Intermediaire organisaties zijn slechts belangenbehartigers van de leden. Je kunt niet te ver vooruit lopen (als je van vooruit lopen kan spreken in dit geval), want dan verlies je de band met de leden. EVO wil haar leden niet dwingen, maar zouden dat ook niet kunnen.

De overheid dient zich bezig te houden met het beleidsmatig kader (bedrijventerreinenaanleg e.d.). Het meer geforceerd sturen van samenwerking is onwenselijk.

#### *Follow-up*

De heer Kooijman licht het verdere verloop van het onderzoek toe en geeft aan dat een concept-gespreksverslag ter goedkeuring zal worden toegestuurd. (red. is gebeurd)

**Interview met** : Provincie Zuid-Holland  
**Plaats** : 's-Gravenhage  
**Datum** : 22 oktober 2001  
**Deelnemers** : R. Vredenburg (Accountmanager Directie Economie en Vervoer), Patrick Kalders (B&A), Loes Aarts (AVV)

### Opsomming

Eerst worden bestaande initiatieven tot samenwerking tussen vervoerders van goederenstromen onder de loep genomen die wat betreft vervoerskarakteristiek sterk overeenkomen: thematische clusters van goederenvervoer. Het werkgebied van de heer Vredenburg bevindt zich in het noordelijk deel van de provincie waar bedrijven in de bloemen en kassen overheersen.

### Illustraties

Kenmerken van de voorbeelden:

- In de voorbeelden vindt samenwerking plaats alleen tussen vervoerders onderling (Transportcentrum Maasland ten noorden van Maassluis, distripark Gorinchem);
- In de voorbeelden gaat het om goederenstromen met een sterk overeenkomstige vervoerskarakteristiek, in het bijzonder over bloementransport, vervoer van groente en fruit en containertransport (voorbeelden van dat laatste: bij Rijswijk hebben verhuisbedrijven en transportbedrijven hun handen ineengeslagen; voorts: distripark Eemhaven, distripark Botlek, distripark Maasvlakte);
- De voorbeelden die worden aangehaald betreffen bedrijventerreinen waar logistieke bedrijvigheid een grote rol spelen (distriparken in het algemeen zoals distripark A12 bij Waddinxveen);
- De voorbeelden die worden aangehaald betreffen veelal veilingen die zich steeds meer ontwikkelen als logistieke centra (Naaldwijk, Barendrecht, B3-Hoek, Rijnsburg);
- Enkele voorbeelden hadden betrekking op mega-distributiecentra van grote retailers die beschouwd kunnen worden als distriparken op zichzelf (AH in Pijnacker, Schuitema in Woerden).

### Invloed provincie

Op de plaats waar bedrijven zich vestigen heeft de provincie nagenoeg geen invloed. Gronduitgifte en selectie van gegadigden gebeuren op lokaal niveau door gemeentelijke overheden. Op waar wel of niet gebouwd mag worden drukt VROM wel een stempel bijvoorbeeld door het Groene Hartbeleid. Wellicht dat de markt op een gegeven moment, als de nood aan de man is, wel wil gaan meewerken aan slimmer ruimtegebruik (zoals meervoudig en/of dubbelgrondig ruimtegebruik). Dat kan gebeuren als de grondprijs zo hoog wordt door schaarste dat men inventiever moet worden. De provincie kan daar aan bijdragen door het ondersteunen van initiatieven in de vorm van pilots, bijvoorbeeld de proef met het ondergronds goederenopslag in de Waalhaven.

### Gorinchem

Via streekplannen kan enigszins gestuurd worden in de vestiging van bedrijven. Hij geeft als voorbeeld de situatie ten noorden van Gorinchem. (Onduidelijk is of dat het om een voornemen gaat of om uitvoerend beleid.) Ten noorden van Gorinchem bevinden zich vele eigen rijders en andere kleine transportbedrijven die een grote verkeersdruk leggen op de polderwegen. Provincie heeft aangegeven dat deze bedrijfjes ruimte moeten gaan zoeken op een regionaal bedrijventerrein (Gorinchem) om de polderwegen te ontlasten. De behoefte is echter groter dan

de 15 hectare die bij het bedrijventerrein in Gorinchem voor transport en logistiek gereserveerd zijn. Er loopt nu een haalbaarheidsonderzoek voor een specifiek 'logistiek park' bij Giessenberg.

**Boodschap voor sturing**

Als er geen signalen zijn dat de markt de richting op beweegt waarin het concept wil gaan, dan heeft het geen zin om dergelijke concepten in de markt te zetten.

**Interview met** : Provincie Limburg  
**Plaats** : Maastricht  
**Datum** : 23 oktober 2001  
**Deelnemers** : A. Orgelist (Provincie Limburg), Patrick Kalders  
(B&A Groep)

### **Wat is een logistiek park?**

Een van de belangrijkste vragen is voor welk handelsnetwerk een logistiek park wordt ontworpen. Er zijn verschillende handelsnetten te onderscheiden:

- Handel – handel;
- Handel – detailhandel;
- Handel – consument;
- Afvalstromen / retourstromen;
- Tussen bedrijven onderling (afhaaldiensten).

Het vervoer tussen de handel en de detailhandel is veel fijnmaziger dan het vervoer van handel – handel. Voor dit handelsnet is een logistiek park wel zinvol. Zeer wel denkbaar zijn distributiecentra buiten de steden of logistieke parken aan de rand van de steden. Dit zou een goede ontwikkeling zijn, te meer daar veel bedrijven ook de stad uittrekken. Dergelijke logistieke parken kunnen ook worden opgevat als een investering in de binnenstad.

Echter, niet overal worden dergelijke ideeën met veel enthousiasme onthaald. Zo hebben Maastricht en Roermond weinig oren naar regionale distributie.

Overheden zouden als bemiddelaar de samenwerking tussen bedrijven kunnen bevorderen. Het vormen van beleid en verzinnen van nieuwe concepten hoort bij de taak van de overheid, maar partijen bij elkaar brengen is belangrijker.

*In het gesprek is, gezien de specifieke situatie in de provincie Limburg, vooral ingegaan op logistieke parken in het handelsnet 'handel-handel'.*

### **Situatie in de provincie Limburg**

Ter inleiding om het beeld te schetsen. In de provincie Limburg zijn er twee logistieke knooppunten en logistiek regio's: een rond Venlo en een rond Born (dit ligt in een druk industrieel gebied). De provincie voert al heel lang een terminalbeleid. De Provincie staat twee terminals toe.

In Born is een terminal voor rail en water. Reden van de terminal is de aanwezigheid van DSM. Er komt in de buurt nog een terminal, waardoor er binnen een straal van 30 a 40 km twee terminals zullen zijn die complementair aan elkaar zijn. Ten opzichte van Venlo is Born bezig met een inhaalslag.

De terminal in Venlo is ontstaan als gevolg van de logistiek dienstverlening, die zich tot in Duitsland uitstrekt. Venlo bestaat uit infrastructuur, grote en kleine verladers, bedrijventerreinen en logistieke parken.

### **Logistieke parken**

Een logistiek park zonder logistieke regio is niet goed denkbaar. Een logistiek park is eigenlijk een onderdeel van een logistieke regio. Een logistiek park begint met de aanwezigheid van een verlader die een terminal neerzet. De volgorde bij het ontstaan van een logistiek park is: eerst een verlader, dan een terminal, en vervolgens een logistiek park. Een logistiek park hoort bij een verlader en een terminal.

Op een logistiek park vindt dienstverlening plaats en treedt toegevoegde waarde op (Value Added Logistics). De multi-modaliteit van een logistiek park is verbonden aan de eigenschappen van de terminal. Binnen een bepaalde, niet al te grote, afstand van een terminal moet het vervoer over water, land en rail in elkaar over kunnen gaan.

Bedrijventerreinen zijn na 15 jaar toe aan een revitalisering of upgradering. Interessant om te onthouden als nieuwe concepten worden geïntroduceerd.

### **Taak van de provincie en de overheid**

De overheid moet anticiperen op de marktinitiatieven en -ontwikkelingen. De algemene ontwikkeling is dat er steeds meer terminals komen. Logistieke parken bevinden zich op de grote snijpunten: Born, Venlo, Vlissingen, etc. De vraag die speelt is welke initiatieven de provincie zal ondersteunen. De provincie heeft aangegeven in te stemmen met de terminal in Venlo en wil stimuleren dat er nog een waterterminal komt. Als er een containerterminal moet komen dan vindt de provincie dat men dat niet moet tegenhouden.

De provincie heeft de mogelijkheden om te structureren en te fragmenteren, maar heeft verder niet de mogelijkheden strikt sturend op te treden. Afgezien van de machtsvraag is het ook de vraag of dit wel verstandig is. De provincie, de overheid, moet de ontwikkelingen volgen. Wel heeft de provincie invloed op het niveau van afzonderlijke initiatieven. Door initiatieven te ondersteunen kunnen zij gemakkelijker gerealiseerd worden. Het omgekeerde is ook het geval. Een andere taak van de provincie is het stimuleren van duurzame bedrijventerreinen.

Kort samengevat is het een taak van de overheid/provincie om te ordenen, te fragmenteren en duurzaamheid te stimuleren

### **Samenstelling van bedrijven op logistieke parken**

Er vindt selectie plaats van de bedrijven die op een logistiek park zitten. Dit wordt in wezen bepaald door de terminal. Voor gemengde bedrijventerreinen geldt dat de vraag bepalend is. Daarnaast moeten we meer toe naar een situatie waarin er afstemming is tussen functies op bedrijvenparken. De provincie Limburg moet hierbij ook naar de ontwikkelingen in het buitenland kijken: Köln, Duisberg, Luik, Gent.

### **Incodelta**

Incodelta is op verscheidene fronten een innovatief initiatief.

*Bestuurlijke aanpak:* het is een samenwerkingsverband tussen vier provincies (Limburg, Zuid-Holland, Zeeland, Noord-Brabant) en private partijen (o.a. ECT, Zeeland Seaport, OLB, DSM). De minister van V&W betaalt de helft van de faciliteiten. Door deze samenwerking is er een landsdelige afstemming. Ook heeft het kenmerken van een publiek private samenwerking.

*Inhoudelijke aanpak:* er zijn veel concepten en het is de bedoeling deze concepten *bottom-up* uit te werken. Het is niet de bedoeling om nieuwe concepten te ontwikkelen, maar juist om te werken met bestaande concepten. Er worden integrale projecten gedaan. Er zijn drie centrale inhoudelijke thema's geselecteerd:

1. de organisatie van het goederenvervoer;
2. het knelpunt infrastructuur;
3. de ruimtelijke kwaliteit.

### **Samenwerking**

Een interessante niche waar bedrijven met elkaar samenwerken is op het gebied van deelladingen en deelzendingen. Iedere terminal heeft vaste contracten die gaan over vaste stromen

goederen. Maar onderdeel van deze vaste contracten zijn vaak ook ad-hoc ladingen, of deelladingen. Juist voor deze deelladingen, die wisselend en deels onvoorspelbaar zijn, ligt samenwerking tussen terminals voor de hand. Een neutrale mediator of bemiddelaar kan deze samenwerking vergemakkelijken.

Het is veel moeilijker om een verdergaande samenwerking tussen terminals te realiseren.

Bedrijven zullen niet snel geneigd zijn hun core-business teveel uit eigen handen te geven.

Maar samenwerking tussen terminals ten aanzien van deelladingen kan een goed begin zijn voor verdergaande vormen van samenwerking.

Een samenwerking die natuurlijk wel gemakkelijker optreedt is op het gebied van parkeerterreinen, wassen, etc.

### **Locatiekeuze**

Voor de locatiekeuze van logistieke parken zijn de grondprijzen van belang. Misschien dat er een ontwikkeling ontstaat naar ware-housing, gelaagde bouw. Hier zouden pilots voor moeten worden gestart.

### **Landelijk netwerk**

Een landelijk netwerk klinkt op zich wel logisch, maar is het wel zinvol? Een terminal staat het meest centraal. Wel ontstaat er meerwaarde als er binnen een keten samenwerking optreedt tussen verschillende logistieke locaties / parken, maar dat is niet tussen bedrijven.

**Interview met** : Centraal Boekhuis  
**Plaats** : Amsterdam  
**Datum** : 1 november 2001  
**Deelnemers** : G. van der Heiden (Centraal Boekhuis), Patrick Kalders  
(B&A Groep)

### **Geschiedenis**

Centraal Boekhuis is ontstaan als een samenwerkingsverband tussen boekhandels en uitgevers. Vijftig procent van de aandelen Centraal Boekhuis is in handen van de boekhandels en vijftig procent van de uitgevers.

Centraal Boekhuis is in 1973 van Amsterdam verhuist naar Culemborg.

### **Activiteiten en visie**

Centraal Boekhuis doet de logistiek voor 80 tot 95% van de boekenmarkt in Nederland.

Ongeveer 80% van alle boekhandels in Nederland is aangesloten en ongeveer 450 uitgevers laten hun totale distributie door Centraal Boekhuis verzorgen. Er zijn enkele grote ketens die zelf over een logistiek apparaat beschikken en hun boeken zelf vervoeren, zoals Wolters Noordhof en Librix. Wel wordt weer geleverd aan andere grote ketens zoals Vroom en Dreesman en de Bijenkorf. De boeken worden dan afgeleverd op een verzamelpunt van deze grote ketens waarna de boeken hun weg naar de filialen vinden.

De logistiek is de *core-business* van Centraal Boekhuis. Daarnaast is een belangrijke ontwikkeling dat er steeds meer producten bijkomen, zoals *office supplies*, multimedia, etc. Het bedrijf heeft nu ongeveer 50% van de stromen van *office supplies* in handen en doet veel acquisitie in die richting. Centraal Boekhuis is geïnteresseerd in alle producten die synergie hebben met boeken. Het bedrijf denkt wat dit betreft ook vanuit de boekhandel. De boekhandel bepaalt dus in wezen welke producten Centraal Boekhuis moet integreren. Als boekhandels bepaalde producten gaan verkopen, dan worden die producten vervolgens interessant voor Centraal Boekhuis. Het streven is om alles in 1 vrachtwagen naar een boekhandel te vervoeren. De efficiëntieslag is daarmee erg groot: er is veel km-reductie en urenbesparing.

Er zijn verschillende HUB's die Centraal Boekhuis aandoet:

- Amsterdam – Haarlem;
- Rijswijk – Delft;
- Groningen;
- Goes;
- Zeeland;
- Enschede;
- Antwerpen.

### **Samenwerking**

Centraal Boekhuis werkt samen met collega-vervoerders, zoals Nederland Pakket, Select, PTT en individuele vervoerders. Zelf heeft men 70 / 73 auto's maar men heeft er zo'n 100 nodig. De rest van het logistieke vervoer, de *overflow*, wordt uitbesteed aan deze andere vervoerders.

Er wordt, zoals gezegd, gedacht vanuit de boekhandel. Dat betekent dat men "bundelt aan de bron". Dit betekent dat uitgevers intern, in de dozen, de juiste lading voor een bepaalde boekhandel samenstellen en een gezamenlijke facturering opstellen.

Collega-vervoerders moeten mee hierin. Centraal Boekhuis is voor samenwerking met de fijnindistributie. Dit is een aparte sector. Er is een hoge stopdichtheid nodig bij het vervoer. Over

het algemeen kunnen alleen de grote ketens dit aan. En natuurlijk enkele logistieke bedrijven, doordat ze erg flexibel zijn. Voorwaarden voor samenwerking zijn:

- Betrouwbaarheid;
- Kwaliteit.

Er zijn weinig geschikte vervoerders.

### **Benodigheden voor de locatie?**

Frappant was dat toen CB zich in Culemborg vestigde er na verloop van tijd enkele van de grote uitgevers meeverhuisden en zich ook in de buurt gingen vestigen. De grote uitgevers waren ook aangesloten bij CB.

CB breidt zich de laatste jaren uit in de office supplies omdat dat de ontwikkeling in de markt is. De boekhandel van vroeger is steeds moderner aan het worden, wat betekent dat zij niet alleen maar boeken verkopen maar een heel scala aan producten. Daar horen bijvoorbeeld ook office supplies bij. CB probeert op deze ontwikkeling in te spelen door ook deze producten te vervoeren. Het zou goed mogelijk zijn dat daardoor ook office supply gerelateerde bedrijven naar Culemborg komen, net als de grote uitgevers toentertijd.

### **Voordelen van een landsdekkend systeem**

De mogelijke voordelen van een landsdekkend systeem worden niet direct gezien. Wat wel voordelen kan hebben is als er meer HUP's komen die wat de inrichting betreft dicht bij de stad zijn gevestigd.



**Interview met : Provincie Noord-Brabant**

**Plaats : 's-Hertogenbosch**

**Datum : 18 oktober 2001**

**Deelnemers : Peter Beerlage, Chantal ten Tije en Jan-Willem Hommes (Provincie Noord-Brabant), Patrick Kalders (B&A Groep), Loes Aarts (AVV)**

### **Introductie en definitie logistiek park**

De Provincie heeft enkele bedenkingen ten opzichte van het concept logistiek park. De provincie heeft het uitgangspunt dat de dingen aan de markt overgelaten moeten worden. De overheid kan alleen maar of vooral faciliteren. Aan de andere kant zien zij het als hun taak de bereikbaarheid en de leefbaarheid te behouden en te verbeteren. Zij erkennen deze problemen en zijn net als de nationale overheid op zoek naar oplossingen.

De definitie van een logistiek park is opgebouwd uit de elementen: louter logistieke bedrijvigheid, een terminal en met als één van de voornaamste doelen een modal shift bewerkstelligen. Bedrijventerreinen die louter logistieke bedrijvigheid kennen zijn er niet in Noord-Brabant. Er zijn wel een tweetal terreinen waar logistieke bedrijvigheid overheerst: Acht bij Eindhoven en Hazeldonk<sup>20</sup> bij Breda.

De Provincie Noord-Brabant streeft gemengde bedrijventerreinen na. Zij gaven als voorbeeld het bedrijventerrein 'De Rietvelden' bij 's-Hertogenbosch. Juist wordt daar vermenging nagestreefd omdat dat meer kansen biedt voor kilometerreductie. Een bedrijventerrein reserveren exclusief voor logistieke bedrijvigheid leek hen niet haalbaar omdat gemeenten dan de grond te lang moeten vasthouden en dat kost hun geld. We maakten duidelijk dat binnen onze definitie van een logistiek park we niet uitgingen van een bedrijventerrein louter voor logistieke bedrijvigheid.

### **Modal shift en het terminalbeleid**

In de nota Transport In Balans (TIB, 1996) werden de plannen ontvouwd om een 'modal shift' te teweeg te brengen van de weg naar de 'schonere' modaliteiten over het water en het spoor. Onder de paraplu van TIB vielen vele tientallen projecten. Onder andere waren er subsidieregelingen voor:

- de aanleg van een verbinding tussen een bedrijf of een bedrijventerrein en het nationaal spoorweganetwerk of een waterweg;
- een terminal binnen het terminalbeleid dat voorziet in het realiseren van een netwerk van strategisch gelegen op- en overslagpunten binnen Nederland teneinde de modal shift te bevorderen.

Provincies kregen dezelfde beleidsdoelen als richtlijn opgelegd en probeerden voor hun eigen achtertuin subsidies los te peuteren.

Onder Neelie Smit Kroes is er een hiërarchie aangebracht in de belangrijkste vervoersknooppunten in Nederland. De indeling maakt onderscheid tussen een knooppunt van internationaal/nationaal belang, een knooppunt van nationaal/regionaal belang en een knooppunt van regionaal/lokaal belang. Nog steeds doet deze indeling opgeld tot groot ongenoegen van sommige steden en provincies die zich erdoor gestigmatiseerd voelen. Als een bepaald

<sup>20</sup> Het bedrijventerrein Hazeldonk en de Vlaamse 'transportzone' Meer liggen naast elkaar aan weerszijde van de grens. Hazeldonk ten oosten van de A16 en Meer ten westen ervan.

knooppunt door de landelijke overheid wordt erkend als van internationaal/nationaal belang dan betekent dat nogal wat voor je positie.

De vraag is ook of er na de totstandkoming van deze indeling later nog eens onderzoek is gedaan naar de mogelijke veranderingen in de omstandigheden. Feit is dat voor provincies en gemeenten het terminalbeleid van grote betekenis is en het de gemoederen kan doen bezighouden.

### **Verschil in fasering tussen nationale en provinciale overheden**

Terwijl in Den Haag het praten over modal shift of terminals al lang niet meer 'hip' is, zijn het thema's die voor de provincie de agenda bepalen. Zij moeten uiteindelijk beleid ten uitvoer brengen. Binnen de rijksoverheid worden al deze projecten wel nog steeds gecoördineerd maar het zijn geen 'hot items' meer. Dat geldt ook bijvoorbeeld voor stadsdistributie van het Platform Stedelijke Distributie (PSD). De successen van al deze projecten is minder groot geweest dan verwacht. Een ander voorbeeld is Value Added Logistics (VAL), een onderwerp dat in Den Haag nog maar weinig in de mond wordt genomen.

### **De impopulariteit van schoenendozen**

Brabant is aan het dichtslippen. De maatschappelijke weerstand tegen het uitdijen van bedrijventerreinen, met name tegen de schoenendozen, is groot. Gemeenten bevinden zich in een lastig pakket. Het liefst wil de gemeente arbeidsintensieve bedrijven aantrekken die een zo groot mogelijke bijdrage leveren aan de lokale economie, zo min mogelijk overlast veroorzaken en zo min mogelijk ruimte in beslag nemen. Dat betekent dat gemeenten streven naar het aantrekken van hoogwaardige en schone bedrijvigheid. In de praktijk moeten zij water bij de wijn doen. Een groot bedrijf dat veel ruimte in beslag neemt, relatief weinig banen genereert maar bijvoorbeeld een positieve uitstraling heeft op de werving van nieuwe bedrijven, wordt binnen de gemeentegrenzen onthaald.<sup>21</sup> De provincie kan ten behoeve van het provinciaal belang een gemeente aanwijzen die een minder aantrekkelijk bedrijf binnen zijn grenzen moet accepteren.

### **Oplossing voor ruimteprobleem en expansie**

Het ruimtegebrek begint steeds nijpender te worden. De angst bestaat dat Brabant als vestigingslocatie aan populariteit inboet. Het wordt steeds moeilijker bedrijven uitbreidingsmogelijkheden te bieden. Belangen komen met elkaar in botsing zoals in Oss waar bedrijven willen uitbreiden maar in het vaarwater komen van een waterwingebied. Ook botsen de economische belangen met de realisatie van de Ecologische Hoofdstructuur.

### **Waarom een logistiek park niet haalbaar is**

*(bedrijfsstrategische elementen)*

- Falen van plannen voor stadsdistributie: 's-Hertogenbosch ziet bijvoorbeeld af van deelname aan het project. Er is geen draagvlak onder hen die het moeten gaan uitvoeren. Als de gemeente een terrein beschikbaar zou stellen vragen zij zich af of het wel zeker is dat zich daar logistieke dienstverleners gaan vestigen of deze logistiek dienstverleners wel tot de juiste doelgroep horen: namelijk gericht op stadsdistributie;

<sup>21</sup> Een voorbeeld is Fuji Film dat in Tilburg een groot stuk land kreeg toebedeeld omdat Japanse bedrijven in hun kielzog vaak Japanse broeders meenemen en zo vestigde zich even later meer Japanse bedrijven waaronder ook het EDC van Sony. Ten westen van Tilburg is zo een soort Klein-Japan ontstaan. Fuji Film is inmiddels niet meer weg te denken uit de Tilburgse samenleving. Zij subsidieert een groot aantal culturele en sportieve manifestaties en de hoogste baas behoort tot de Tilburgse notabelen.

- Fragmentatie van vervoer: toename van het kopen via Internet (E-commerce) waardoor kleinere stromen fijnmaziger gedistribueerd moeten gaan worden. Goederenstromen die samenkomen op één terrein kunnen behoren tot verschillende schaalniveaus (internationaal, nationaal, regionaal, lokaal of op wijk-niveau);
- JIT: kan het concept van een logistiek park wel voldoen aan het just in time principe. 'Men wil de worsten vers naar binnen hebben gebracht.'

#### **Mogelijkheden voor ingrijpen van de overheid**

- Revitalisering van bedrijventerreinen: als provincie proberen zij voorwaarden te scheppen voor succes door het wegkopen van bedrijven, een zo optimaal mogelijk infrastructuur en de modal shift te bevorderen;
- ICT: provincie heeft via de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij projecten lopen die samenwerking tussen bedrijven wil bevorderen door middel van ICT. ICT is een harde voorwaarde voor concepten als bundeling en logistieke parken;
- Het bedrijfsleven moet een probleem van bereikbaarheid of ruimtegebrek erkennen, voordat zij bereid zijn met overheden naar oplossingen te zoeken;
- Het principe dat alle sectoren gediend moeten worden moet losgelaten wellicht losgelaten worden. Provincie ziet nog veel mogelijkheden voor het vervoer over water;
- Aanhaken bij nieuwe initiatieven en bestaande situaties en die versterken. Oudere industrie-terreinen hebben vaak een havenaansluiting bijvoorbeeld.

#### **Grensoverschrijdende samenwerking**

Staat in de kinderschoenen. Het vindt in de automative sector plaats op de Kempische As (Lommel, Mol, Eindhoven). Verder zijn er niet echt productieclusters tussen bedrijven. Wel zijn er grensoverschrijdende goederenstromen. Economie is Noord-Zuid gericht. Samenwerking vindt vooral provinciegrensoverschrijdend plaats. Er wordt ook goed gelet op ontwikkelingen aan de andere kant van de provinciegrens, zoals de ontwikkeling van het Sloe-gebied in Zeeuws-Vlaanderen. In de samenwerking over de landsgrenzen tussen provincies worden eerste stappen gezet. Op de vraag of bij het opzetten van een logistiek park net over de grens gekeken antwoordde men dat dat zeker een vereiste was, ondanks dat de samenwerking zowel tussen overheden als bedrijven nog gering was.

**Interview met** : @Control  
**Plaats** : Nieuwegein  
**Datum** : 15 oktober 2001  
**Deelnemers** : T. van Barneveld en R. van Aartsen (@Control), Patrick Kalders (B&A Groep), Loes Aarts (AVV)

### **Idee**

Ontstaan door een vraag vanuit Retailnet (vereniging van grote winkelketens als de Bijenkorf en Vendex) aan een adviesbureau om een oplossing te zoeken voor het probleem van de bereikbaarheid van de binnensteden. Voorwaarde was dat het concept in elk geval kostenneutraal moest zijn. Het concept dat uiteindelijk bedacht werd is gebaseerd op het bundelen van lading op het niveau van de winkelstraat. Het idee baseert zich op de gedachte dat het inefficiënt is om voor elke winkelketen (Hans Anders, Blokker, Zeeman, V&D etc.) aparte vrachtauto's de stad inrijden om de verkooppunten te bevoorraden. Zeker als het gaat om winkels die onder de paraplu van hetzelfde moederbedrijf vallen zoals met Blokker het geval is (Giraffe, Bart Smits, Tuincentrum Overvecht etc.) De bedenkers van het concept concentreerden zich op de non-food sector. Vooral deze winkels bevinden zich in de binnensteden en hebben dus het meest te maken met lokale regelgeving om de verkeersdruk te verminderen. De levensmiddelenhandel bevindt zich meer in de wijken. Nadat het concept gereed was voor een proef hadden de opdrachtgevers andere kopzorgen: reorganisaties.

### **De oprichting**

Omdat het adviesbureau toekomst zag in het idee is gezocht naar investeerders, potentiële klanten en vervoerders. Het bedrijf @Control werd opgericht. Een investeerder werd gevonden in Achmea en een Fins bedrijf. Ondanks de algemene trend in het bedrijfsleven van uitbesteding houden retailers het vervoer het liefst in eigen hand. Retailers overtuigen van de kracht van het concept was dus niet eenvoudig. Ook is er de vrees voor openheid. Bedrijven laten zich in het algemeen niet graag in de eigen keuken kijken. Uiteindelijk is Blokker bereid gevonden mee te doen aan een proef. Zeeman zal binnenkort ook deelnemen. Vervoerders bleken nog weerbarstiger dan de retailers; vervoerders zijn conservatief en hebben weinig visie op de toekomst. Gesproken is met Danzas en PTT Post maar deze voorzagen grote problemen. Deelname vereist van vervoerders niet alleen het aanpassen van de eigen data-infrastructuur maar ook het investeren in rolcontainers. Grote vervoerders hebben vaak al veel geïnvesteerd in hun eigen systeem en zijn niet zo happig om hier veranderingen in aan te brengen. @Control is daarom contact gaan zoeken met vervoerders die regionaal georiënteerd zijn.

### **Rol van @Control**

@Control is te plaatsen in de hoek van de expediteurs. Ze hebben geen eigen wagenpark, nemen nauwelijks ruimte in beslag, maar opereren in de virtuele wereld. Alle informatiestromen tot en met het betalingsverkeer lopen via @Control; ze zijn het zenuwcentrum. @Control onderscheidt zich van de e-marketplaces die je op Internet vindt doordat het bedrijf zichzelf ten opzichte van de retailers een vervoersplicht oplegt. Zo blijven ook de kleinere, commercieel minder interessante volumes niet liggen. Een voorwaarde voor succes van het concept is dat de coördinerende partij onpartijdig is.

### **Beheersing door standaardisatie**

Het welslagen van de proef is afhankelijk van een hoge mate van standaardisatie. De eerste harde voorwaarde is dat de data-infrastructuur die betrokken partijen gebruiken uniform is. Voor retailers is de betrouwbaarheid van het hoogste belang. Ook als er acties zijn of de Kerstperio-

de er aan komt moeten de verkooppunten erop kunnen vertrouwen dat de aanvoer constant is. Zendingen moeten bovendien traceerbaar zijn. Dat betekent ook dat iedereen gebruik moet maken van hetzelfde systeem om ladinggebonden gegevens op afstand uitleesbaar te maken. Er loopt nu een pilot waarin een dbase wordt ontwikkeld en getest in vier maanden. Als ladingdrager gebruikt @Control rolcontainers. Zij heeft een soort pool opgericht, vergelijkbaar met pallets, waardoor het niet meer uitmaakt of een rolcontainer in Schiedam blijft staan of bij een ander bedrijf in Woerden terechtkomt. Zo'n pool is neutraal en het gebruik van rolcontainers geeft bovendien de mogelijkheid tot mechanisatie: het volautomatisch laden en lossen van auto's.

### Het netwerk

In het concept van @Control komt er een extra overslag bij. Op het eerste gezicht lijkt daarom het bundelingsconcept niet haalbaar. De bedenkers zeggen dat ze in elk geval kostenneutraal kunnen werken en waarschijnlijk veel goedkoper. Dat laatste moet eerst aangetoond worden. Van groot belang is de optimalisatie van het verwerken van de zendingen. De handling factor moet tot een minimum beperkt worden. Bundeling van zendingen gebeurt door middel van cross-docking. Nodig zijn vierkante meters met veel deuren. @Control gaat uit van een indeling van Nederland in zes regio's waarbinnen de bundeling gecentraliseerd worden. Later wil men dat uitbreiden naar 9 in de gehele Benelux omdat verschillende grote retailers ook vestigingen in België en Luxemburg hebben. Tot nu toe beperkt @Control zich tot het B2B-vervoer. Als over een aantal jaren het kopen via Internet werkelijk is doorgedrongen tot de doorsnee consument wil men zich ook richten op B2C en daarin zou zo'n netwerk als Van Binsbergen voorstaat met zijn logistieke parken een welkome basis zijn voor distributie. Het concept van de logistieke parken gaan uit van een veel fijnmaziger netwerk.

### Platform Stedelijke Distributie en de rol van de overheid

De directeur van @Control heeft zitting gehad in Platform Stedelijke Distributie. De redenen waarom dit initiatief is mislukt zijn dat niet is gekeken naar kostenpatronen en door een gebrek aan samenwerking tussen operationele partijen. De *overheid* is niet altijd een even *betrouwbare partij* doordat de politiek vaak een grote rol speelt en een vaste koers dwarsboomt. De overheid kan dit soort initiatieven ondersteunen door:

- op allerlei mogelijkheden vervoer van gebundelde zendingen te bevoorrechten op het eigen vervoer (bijvoorbeeld door het aanleggen van laad- en loszônes en het eerstrecht aan het vervoer van gebundelde zendingen verlenen);
- aparte rijstroken zoals - bijvoorbeeld busbanen - beschikbaar te stellen voor het vervoer van gebundelde zendingen;
- in de aanleg van winkelcentra of bij de herinrichting van de infrastructuur rondom bestaande winkelcentra rekening te houden met de bevoorrading van de winkels;
- goede bereikbaarheid te garanderen van bedrijventerreinen waar cross-docking plaatsvindt;
- uitbreiding van nachtdistributie toe te staan.

### Voorwaarden op een rij

1. Gestandaardiseerd datasysteem;
2. Gestandaardiseerde ladingdragers;
3. 100% betrouwbaar: zowel wat betreft levertijden als wel ten aanzien van de traceerbaarheid van zendingen;
4. Grote volumes;
5. Optimalisatie door hoge graad van automatisering verwerking zendingen (mede ter compensatie van de extra overslag);

6. Diegene die coördineert moet onpartijdig zijn;
7. Bedrijven moeten samen willen werken en open zijn;
8. Aanbod moet gelijke vervoerskarakteristiek hebben.

**Typische kenmerken concept @Control**

1. Deelnemende retailers zijn grote (multinationale) ondernemingen;
2. Gaat om grote volumes;
3. Goederenstromen hebben een gelijke vervoerskarakteristiek en aan het vervoer zijn geen speciale eisen verbonden zoals bij geconditioneerd vervoer;
4. Goederenstromen zijn sterk repeterend van aard (zekerheid met betrekking tot de constantheid van de stroom is aantrekkelijk voor vervoerders);
5. Administratie van emballage;

De focus is gericht op de Benelux, niet alleen binnen de nationale grenzen.



## 7. Verslag van de workshop

Den Haag, 26 november 2001

**D**e workshop bestaat uit vier delen:

1. Inleiding en voorstelronde;
2. Presentatie van onderzoeksresultaten;
3. Discussie over condities voor logistieke parken;
4. Discussie over wie het initiatief kan nemen tot realisatie van logistieke parken;
5. Afronding.

### 1. Inleiding en voorstelronde

Het concept van logistieke parken heeft een achtergrond die in het teken staat van bereikbaarheid (het goederenverkeer over de weg groeit) en van efficiëntie (doel is het krijgen van dikkere stromen). Deze verdikking kan een verlaging in de kosten betekenen van 30%. Ondanks dit voordeel is het nog wel de vraag hoe je het voor elkaar krijgt.

Het concept logistieke parken is geen blauwdruk voor de toekomst. Het is geen concept dat met directe en volledig beheerste sturing kan worden gerealiseerd. Het is eerder zo dat er een proces op gang moet worden gebracht.

Andere punten die naast de bereikbaarheid van belang zijn, zijn de relatie met andere landen en de kwaliteit van de infrastructuur.

### 2. Presentatie van onderzoeksresultaten en reacties

#### *Presentatie*

In de presentatie zijn de voorlopige onderzoeksresultaten gepresenteerd.

#### *Reacties*

Bleckmann is enkele decennia geleden begonnen met 1 centrum van waaruit het hele land werd bediend. Toen dit niet meer mogelijk was, is men overgestapt op een systeem bestaande uit meerdere centra. De laatste jaren blijkt dat dit systeem niet meer werkt en is de opvatting dat er samenwerking gezocht moet worden met andere bedrijven (verladers, vervoerders, producten met gelijke vervoerskarakteristiek). Het is niet meer mogelijk om alle adressen in de stad te berijden. Bleckmann is op zoek naar een concept om dikkere stromen de stad in te brengen en liefst bij afleveradressen die dicht bij elkaar liggen.

Bleckmann heeft met financiële steun van het ministerie van V&W studie gedaan naar de mogelijkheden om een ander netwerk op te bouwen. Hierbij worden ook bestaande parken betrokken. Het beeld is dat er in de markt behoefte bestaat aan sectorgebonden logistieke parken.

Het resultaat zou moeten zijn dat er een verdikking optreedt in de logistieke stromen. Echter, goedkoper zal het waarschijnlijk niet worden (door extra overslag). De reden om het te doen is dus niet zozeer financieel, maar gewoon omdat het niet meer anders kan. De venstertijden zijn in dit verband de grote beperking.

Essentieel is dat er een sfeer van vertrouwen ontstaat en dat de concurrentie er een beetje uit wordt gehaald. Ook dient rekening te worden gehouden met verpakkingen en retourstromen.

Overigens is het de vraag in hoeverre een logistiek park sectorspecifiek moet zijn. Tegenwoordig overschrijden bedrijven ook de sectorgrenzen, bijv. Bleckmann. De goederenkenmerken moeten gebundeld vervoer wel toelaten (bijv niet mengen van gekoelde met ongekoelde goederen).

De meningen over mogelijkheden voor samenwerking verschillen. De een: vervoerders hebben problemen met samenwerken; verladers kunnen goed samenwerken en hebben hier geen problemen mee. De ander: er wordt al veel samengewerkt tussen vervoerders; alleen verladers willen niet dat hun producten samen met de producten van een ander worden vervoerd.

Een mogelijkheid is, in plaats van het streven om logistieke parken op te zetten, om een doelstelling te formuleren die dezelfde achterliggende doelen dient. Genoemd werd bijvoorbeeld de doelstelling het huidige aantal bedrijventerreinen terug te brengen van 10.000 naar 6000.

Een ander aspect is het type handelsnet waarover wordt gepraat. Voor Heerenveen is het de vraag hoe de goederen uit de randstad naar het noorden kunnen komen waar dan VAL-activiteiten gebeuren. Daarna worden de goederen vervolgens gedistribueerd. (meer B2Brelaties en nog niet B2Retail-relaties). Hier is geen sprake van regionale distributie Het is niet of: ook in het Noorden heb je natuurlijk goederenstromen die regionaal hun vertrekpunt en bestemming hebben én daarnaast stromen die (inter)nationaal plaatsvinden.

NDL is betrokken bij deze ontwikkelingen en bij de aanleg van bepaalde bedrijventerreinen.

### **3. Discussie over condities voor logistieke parken**

Er zijn vele condities genoemd (opgenomen in willekeurige volgorde):

- Grondprijs moet niet te hoog zijn;
- Interne bereikbaarheid: parkeren, systemen voor centrale parkeerplaats, verdichting(vgl. Schiphol);
- Milieuregelgeving is een negatieve conditie doordat het de behoefte aan een logistiek park genereert;
- ICT-faciliteiten leveren als basis: functioneel parkmanagement-systeem; laat aan suppliers over; kosten moeten laag zijn; basisinfrastructuur moet worden geleverd;
- Logistieke parken moeten een bepaalde mate van duurzaamheid bezitten en een bij voorkeur een zekere uitstraling hebben; dit is in verband met functionaliteit; economische en technische levensduur niet altijd het geval; er moet niet overdreven worden in het afwijken van de architectuur van bedrijfspanden voor de transport- en logistieke sector;
- 24-uurs bereikbaarheid is goed, maar overdrijven is niet nodig; niet retail;
- Dichtbij afnemers;
- Meerdere parken;
- Markt moet leiden, overheid moet volgen; overheid kan wel faciliteren, zoals aanleggen van infrastructuur. ("Als het bedrijfsleven er niets in ziet, komt er niks van terecht." Centraal Boekhuis);
- Infrastructuur aanpassen indien deze niet voldoet;
- Overheid moet trends snappen en randvoorwaarden creëren;
- Er moet een behoefte in de markt zijn; Voordat de overheid overgaat tot het selecteren van bedrijventerreinen die geschikt zouden zijn voor een functie van 'logistiek park' (of wat er



van dit concept overblijft) moet zij marktverkenningen verrichten naar de behoefte aan zo'n park onder bedrijven;

- Gekwalificeerde medewerkers;
- Overheid moet meespelen met geld en ontheffingen;
- Verladers moeten het willen;
- Verdichten;
- Verschillende deelmarkten moeten niet gemixt worden: iedereen moet doen waar hij goed in is;
- Samenwerken kan alleen binnen sectoren of als de vervoerskarakteristiek sterk overeenkomt.

#### 4. Discussie over wie het initiatief kan nemen tot realisatie van logistieke parken

Via de stickermethode hebben de deelnemers groene en rode stickers geplakt bij de actoren die respectievelijk wel en niet geschikt zijn als initiatiefnemer. De volgende tabel geeft een overzicht van de uitkomst van de stickeractie.

**Tabel 7.1** Geschiktheid als initiatiefnemer

Organisatie	Wel geschikt (groen)	Niet geschikt (rood)
Rijk	3	-
Provincie	4	5
Gemeenten	7	4
Projectontwikkelaars	1	10
Vervoerders	7	6
Verladers	9	4
Intermediairen	0	4
Regionale ontwikkelingsmaatschappijen	10	0
Overig	-	-

##### *Projectontwikkelaars*

De meningen zijn verdeeld. Enkele van de aanwezigen zijn van mening dat projectontwikkelaars er bij moeten zijn. Ze zijn niet uit te wissen als betrokken partij. Echter, speculatie door projectontwikkelaars heeft in het verleden geleid tot hoge prijsstijgingen. Projectontwikkelaars moeten er wel bij betrokken worden maar nooit als coördinator of anderszins als trekker.

##### *Intermediairen*

Intermediairen staan erom bekend dat ze over het algemeen doen wat ze de opdrachtgevers willen. Ze voeren vooral opdrachten uit en verder niet. Door intermediairen in te schakelen wordt de weg langer. Alleen doen als er echt behoefte aan is.

### *Regionale ontwikkelingsmaatschappijen*

De regionale ontwikkelingsmaatschappijen ondernemen vóór de ondernemers. Dit i.t.t. tot de overheid die snel te ambtelijk bezig is. Ze hebben ook een onafhankelijke positie en hebben subsidies tot hun beschikking. Zij kunnen een rol vervullen die bijv. door de provincie absoluut niet vervuld kan worden.

### *Rijk*

Het rijk is geschikt om het initiatief te starten, niet om het verder te realiseren. Het rijk is essentieel voor de coördinatie. Het probleem van het rijk is dat hij zich richt op het nationaal niveau waar de voordelen zich voordoen terwijl de pijn eerder ligt op lokaal niveau. Het rijk heeft ook een toezichthoudende taak. Iedere gemeente start iets op en er moet iemand zijn die de coördinatie in de gaten houdt. Het rijk als initiatiefnemer kan, het rijk als 'ruggengraat' is zeker nodig.

De regionale indeling moet door het rijk gebeuren. Er moet ook worden vastgelegd welke gemeenten wel meedoen en welke niet. De provincies wijzen namelijk snel naar bepaalde regio's of gemeenten waar iets moet gebeuren.

### *Provincie*

Het nadeel van de provincie is dat zij niet grensoverschrijdend is. Het is beter de provincie te passeren zodat de gemeenten worden bereikt. De provincie is wel nodig voor de juridische vertaling in bestemmingsplannen en het maken van een visie op de economische kernzones, maar niet als initiatiefnemer.

### *Gemeenten*

Provincies hebben te maken met veel concurrerende gemeenten. Problemen gemeenten zijn grotendeels gelijk aan die van de provincies.

### *Verladers/vervoerders*

Men schat in dat aantal verladers dat wil bundelen met andere verladers laag is. Verladers hebben daar ook geen direct belang bij en initiatieven zijn daarom van hen niet te verwachten. Dit geldt met name voor de 'kleine' verladers; de grote verladers organiseren in het algemeen zelf hun logistiek. Voor vervoerders ligt dat anders; die hebben wel een direct belang. Eerst moeten er verladers zijn, dan komen de vervoerders vanzelf wel. Maar het zijn wel de kleine verladers die juist voor de versnippering zorgen van goederenstromen omdat de grote jongens hun logistiek al vrij efficiënt hebben ingericht. Juist de kleintjes zouden moeten bundelen.

Geen vervoerders omdat deze verlengde zijn van verladers en die kun je dus bij elkaar optellen. Juist wel vervoerder omdat meeste verladers ergens in Europa zitten en niet in Nederland terwijl vervoerders de logistiek van deze verladers wel regelen binnen Nederland (opmerking refereert aan internationale distributie en niet aan regionale).

## **5. Afronding**

In de workshop zijn belangrijke nuanceringsen geformuleerd van de conclusies van het onderzoek. In de workshop is wel snel afgestapt van de mogelijkheid om een landsdekkend netwerk van logistieke parken te ontwikkelen; aan individuele parken lijkt wel behoefte te bestaan en dat hoeven geen nieuwe parken te zijn maar kunnen ook gerevitaliseerde bestaande parken zijn. Aan logistieke parken is, zo vinden de deelnemers aan de workshop, behoefte en er zijn kansen om ze te realiseren. Er zijn push-factoren: het moet nu wel (congestie); maar de pull-factoren

brengen nog belangrijke uitvoeringsvragen met zich mee waardoor er weinig initiatieven van de grond komen. Een eye-opener van de workshop was dat de regionale ontwikkelingsmaatschappijen de rol van initiatiefnemer op zich zouden kunnen nemen. De overheid moet zeker betrokken blijven; het rijk in de rol van facilitator, stimulator en coördinator.





## 8. Deelnemers aan de workshop

Naam	Organisatie
- de heer G. Jacobs	- Ministerie van Verkeer en Waterstaat
- de heer C. Aangenendt	- Ministerie van Verkeer en Waterstaat
- mevrouw L. Aarts	- Ministerie van Verkeer en Waterstaat
- mevrouw E. de Gooijer	- Ministerie van Verkeer en Waterstaat
- de heer P.W. Zijlstra	- Gemeente Heerenveen
- de heer A. Kok	- Internationaal Bedrijvenpark Friesland
- de heer D. Postma	- De Heuvel BV
- de heer B. Hampsink	- Bleckmann Network Distribution
- de heer G. van der Heiden	- Centraal Boekhuis BV
- de heer R. Peters	- Prologis
- de heer M. Favier	- Van de Geijn Partners
- de heer R. van Bockel	- Platform Stedelijke Distributie
- mevrouw U. Blom	- B&A Groep
- de heer P. Kalders	- B&A Groep
- de heer S. Kooijman	- Buck Consultants International bv