

NOTITIE

Strategisch Meerjarenplan TLN 2017-2020

9 november 2016

INLEIDING

Met trots bied ik u hierbij namens het Bestuur van TLN het Strategisch Meerjarenplan 2017 -2020 aan. Dat de wereld verandert en dat die veranderingen steeds sneller gaan, zal niemand ontgaan. We zien nieuwe technologieën, nieuwe businessmodellen, nieuwe marktpartijen en nieuwe wensen van de samenleving. Zij zorgen ervoor dat bestaande structuren en manieren van werken niet meer voldoen voor de toekomst. Dat geldt zeker ook voor de sector transport en logistiek. Juist omdat deze sector markten en sectoren faciliteert en met elkaar verbindt, komen er veel ontwikkelingen in samen.

Alle reden voor TLN om zich af te vragen wat dit alles betekent voor de ondernemers, de leden en hun positie in de keten en de sector. TLN heeft dit gedaan in een proces waarin van onderop door de organisatie vanuit de deelsegmenten van onze vereniging, het Bestuur en de Ledenraad informatie, gezichtspunten en adviezen zijn verzameld. Dit resulteert in dit herijkte Strategisch Meerjarenplan met de missie, visie, ambitie en strategische doelen van TLN. Om de doelen te realiseren is een nauwe samenwerking tussen leden, Bestuur, besturen van regio's, kringen, deelmarkten en de organisatie van TLN cruciaal.

Het Strategisch Meerjarenplan is niet statisch, het is geen blauwdruk voor de komende jaren. Wel geeft het duidelijk de richting aan waarin TLN zich wil bewegen. Het is ook de basis voor een nieuwe strategische cyclus, waarin alle leden en organen van de vereniging doorlopend worden betrokken bij het actueel houden van de visie en het op koers houden van de vereniging.

Arthur van Dijk
Voorzitter

MISSIE

Transport en Logistiek Nederland (TLN) is dé ondernemersorganisatie voor de sector transport en logistiek. TLN verbindt leden en werkt aan een gunstig ondernemersklimaat in Nederland en Europa voor Nederlandse transportbedrijven en logistiek dienstverleners.

TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

De sector transport en logistiek is voortdurend in beweging. Deze beweging voltrekt zich door snelle maatschappelijke, economische en bestuurlijke ontwikkelingen in een steeds hoger tempo. Relevante trends zijn onder meer:

(Mega)trends in economie en maatschappij

- Verstedelijking: steeds meer mensen wonen in een stedelijke omgeving, waar de druk op ruimte en leefbaarheid sterk toeneemt;
- Klimaatverandering: de aandacht voor de gevolgen van het menselijk handelen op het wereldwijde klimaat leidt tot steeds meer beleid en maatregelen om de CO2-emissie te reduceren;

- Grondstoffen schaarste: door toenemende vraag dreigt op termijn een tekort van verschillende grondstoffen. Dit leidt tot een toename van geopolitiek en (daarmee) toenemende aandacht voor recycling en 'circulaire economie';
- Informatietechnologie: informatietechnologie ontwikkelt zich razendsnel en heeft grote impact op de organisatie van bedrijven en markten;
- Mondialisering: economische en maatschappelijke ontwikkelingen worden steeds internationaler;
- Deeleconomie: kennis, informatie en goederen worden steeds makkelijker gedeeld en gebruik is belangrijker dan het bezit;
- Robotisering: door technologische ontwikkeling zullen steeds meer handelingen worden overgenomen door robots, bijvoorbeeld in de containeroverslag en het rijden met voertuigen;
- Generatie Y: nieuwe generaties betreden de consumenten- en arbeidsmarkt. Zij hebben andere wensen en behoeften dan oudere generaties.

Trends in politiek en bestuur

- Decentralisatie bestuur in Nederland: dit betekent meer invloed van gemeenten, bijvoorbeeld in de toegang van voertuigen tot steden of het ontwikkelen van bedrijfslocaties;
- Krimpende overheidsapparaten: door bezuinigingen wordt de omvang van overheidsorganisaties kleiner, zonder dat er per saldo taken vervallen. Overheden worden daardoor voor kennis en deskundigheid meer afhankelijk van derden;
- Vertraging uitbreiding EU: de laatste jaren zijn transport en logistiek in meer landen onder EU-regels komen te vallen. Onder invloed van onder andere de 'Brexit' lijkt de uitbreiding van de EU te stagneren;
- Er zijn diverse onderhandelingen gaande over vrijhandelsakkoorden. Maar tegelijkertijd lijkt er sprake te zijn van opkomend protectionisme mondiaal en in EU, waardoor vrije handel en vrije markten juist onder druk komen. Veel landen nemen maatregelen om de eigen markten te beschermen.

Trends in transport en logistiek

Economische, maatschappelijke en bestuurlijke trends hebben invloed op de markt voor transport en logistieke diensten. Dit uit zich onder meer in:

- Verandering internationale handelsstromen: de positie van Nederland als toegangspoort tot Europa is niet meer vanzelfsprekend. Andere (lucht)havens in Europa laten een grotere groei zien;
- Toenemende internationale concurrentie: door grote verschillen van vooral loonkosten binnen de interne EU-markt blijft de concurrentie van vervoerders uit lage-lonenlanden toenemen. Dit leidt ook tot verdringing in het binnenlands vervoer, zodat ook daar de concurrentiedruk stijgt;
- Druk op 'last mile': door verdergaande verstedelijking en toenemende online-bestedingen neemt de druk op een efficiënte en duurzame organisatie van fijnmazige stadsdistributie naar zowel stadscentra (B2B én B2C) als woonwijken (B2C) toe;
- Branchevreemde toetreders: net als andere markten krijgt ook de markt voor logistiek en transport te maken met 'disruptieve' toetreders uit o.a. de tech-sector;
- Toenemend belang van ICT en data uitwisseling in ketens: schakels in logistieke ketens raken via ICT steeds nauwer verbonden. Dit stelt eisen aan systemen, maar biedt ook kansen;

- Samenwerking: ketenpartijen als producenten zijn vaker op zoek naar intensievere samenwerking in ketens (verticale samenwerking). Daarnaast gebruiken vervoerders en logistiek dienstverleners horizontale samenwerking voor schaalvergroting en efficiencyverbetering;
- Consument aan het stuur: door ketenintegratie met behulp van ICT en e-commerce krijgen handelingen van consumenten directer en sneller invloed op voorliggende schakels in de keten.

VISIE

Bovenstaande trends en ontwikkelingen hebben gevolgen voor de sector als geheel, de bedrijven in de sector en (de rol van) TLN.

Betekenis voor sector

Met een toegevoegde waarde van 53 miljard euro per jaar en 646.000 arbeidsplaatsen is transport en logistiek voor Nederland van groot economisch belang. De sector is essentieel voor de ontwikkeling van bedrijven uit de andere (top)sectoren; hun kosten bestaan voor 8-18% uit logistiek. Voor deze bedrijven is goede logistiek bepalend voor de tijdigheid en leverbetrouwbaarheid en daarmee voor hun marktpositie. De logistieke sector is één van de negen sectoren waarin Nederland uitblinkt en mondiaal toonaangevend is. Het is van groot belang dat de sector de goed inspeelt op de geschetste trends en ontwikkelingen, om zo ook in de toekomst maximaal bij te dragen aan het versterken van de internationale concurrentiepositie van Nederland.

Betekenis voor bedrijven

Voor ondernemers in transport en logistiek is het meer dan ooit van belang dat zij goed op de hoogte zijn van de relevante trends en ontwikkelingen. Niet alleen in de ketenschakels waarin zij zelf actief zijn, maar ook in schakels verderop in de keten, die het gedrag van hun klanten beïnvloeden. Klassieke transportactiviteiten zullen meer plaatsvinden als onderdeel van – vaak internationale – geïntegreerde logistieke ketens en netwerken. Logistieke organisatie en de optimalisatie ervan wordt voor dienstverleners steeds belangrijker voor het leveren van toegevoegde waarde. Dat betekent niet dat er voor pure transportactiviteiten geen plaats meer is. Integendeel. Maar deze zullen met steeds grotere efficiëntie moeten worden uitgevoerd om de positie te behouden. In veel ketens zal het delen van gegevens met andere partijen een voorwaarde zijn om in business te blijven. De ontwikkelingen in ketens worden in belangrijke mate mede bepaald door wensen van de consument en de samenleving. Hinder door de aanwezigheid van voertuigen of schadelijke emissies wordt steeds minder getolereerd, terwijl tegelijkertijd de eisen van de consument ten aanzien van tijdige en snelle levering van producten en diensten steeds hoger worden. Bedrijven zullen zich dus voortdurend moeten bezinnen op hun positie en rol in de keten en de kwaliteiten en middelen die daarvoor nodig zijn. Bestaande businessmodellen voor bestaande dienstverlening zijn waarschijnlijk niet meer voldoende om de positie in de keten op langere termijn te handhaven.

De robotisering zal ook impact hebben op de arbeidsplaatsen in de sector. Zo zal een aantal taken met een repeterend karakter in de toekomst niet meer door mensen uitgevoerd hoeven te worden. Het coördineren van deze geautomatiseerde stromen (productie en transport) via een systeem dat verbonden is met leveranciers, klanten en andere schakels in de keten, zal essentieel worden. Hiervoor zijn medewerkers met een ander profiel nodig.

Betekenis voor TLN

Voor TLN als sectororganisatie hebben de geschetste ontwikkelingen ook effect. Naar de leden toe vraagt dit een ondersteunende, dienende rol. Dat betekent dat leden net als nu bij TLN antwoorden krijgen op praktische vragen en problemen. Daarnaast geldt dat TLN meer dan nu zal moeten fungeren als de ogen en oren voor de leden, die belangrijke ontwikkelingen en trends in markten, ketens, samenleving en bestuur vroegtijdig signaleert en vertaalt naar de leden én naar ketenpartijen. TLN zal dit doen door leden te inspireren met nieuwe ideeën en inzichten, maar ook haar coördinerende rol duidelijker pakken om ketenpartijen samen te brengen voor het bespreken van knelpunten en het aandragen van (innovatieve) oplossingsrichtingen.

Naar de samenleving en overheid toe wordt van TLN een leidende rol gevraagd. Niet alleen als het natuurlijke aanspreekpunt voor kennis, inzicht en visie op logistieke ontwikkelingen en de verbinder van strategie met de praktijk. Maar ook als de partij die voor de achterban durft te kiezen om innovatie te helpen versnellen en de Nederlandse logistieke prestaties op een steeds hoger niveau helpt te tillen. TLN als de partij die de juiste randvoorwaarden helpt creëren voor een attractief klimaat, waarin bestaande en nieuwe spelers – zoals startups – innovatieve oplossingen in de praktijk kunnen testen, doorontwikkelen en implementeren.

AMBITIE

TLN staat voor de Nederlandse, innovatieve ondernemersgeest in een krachtige logistieke sector. TLN is een sterke vereniging die achter én voor haar leden staat en die inspeelt op verenigingszin en solidariteit. Daar hoort ook aandacht bij voor de werknemers, als stakeholders van haar leden. Hierbij staat voor TLN het sectorbelang voorop: niet de belangen van individuele leden zijn leidend, maar dat van de sector als geheel.

Taken

TLN wil een complete branchevereniging zijn, waarin de kerntaken collectieve belangenbehartiging, individuele ondersteuning en sectorontwikkeling in evenwicht zijn en elkaar versterken. TLN is traditioneel sterk in de collectieve belangenbehartiging richting politiek en overheden. Ook is TLN sterk in het ondersteunen van de leden bij hun bedrijfsvoering met een uitgebreid pakket aan producten en diensten. Met het oog op de ontwikkelingen in de samenleving en de markten waarop de TLN-leden opereren, is echter een versterking nodig van de kerntaak 'brancheontwikkeling'. Dus meer focus op de collectieve uitdagingen van de sector die de leden niet individueel kunnen realiseren, zoals bijvoorbeeld het imago van de sector of de arbeidsmarktproblematiek. Ofwel naast 'What's in it for me', ook 'What's in it for us?'

Brancheontwikkeling

Voor het optimaal functioneren van de sector in de toekomst, is het essentieel dat de ondernemers binnen de branche op topniveau functioneren. Zowel in de organisatie van het transport, de logistiek, als in de uitvoering van de transportactiviteiten zelf. Groot geworden door de jarenlange ondersteuning van de leden in het wegtransport, zal TLN de leden actief blijven ondersteunen in het bereiken van 'operational excellence' binnen de individuele bedrijfsvoering. Vanuit een dynamisch en op de leden toegespitst aanbod van hoogwaardige diensten en relevante producten, welke exclusief of met aantrekkelijk ledenvoordeel worden aangeboden. Deze producten en diensten versterken het ondernemerschap en ondersteunen de bedrijfsvoering op de bepalende onderdelen, ongeacht de ontwikkelingsfase of de exacte positie in de keten van het individuele lid bedrijf.

TLN kiest hierbij voor focus op versterking van de logistieke activiteiten, met een ketenbenadering als uitgangspunt. Doel is het versterken van de positie van Nederland en de sector in de logistieke ketens. Deze brancheontwikkeling wil TLN vormgeven op een aantal hoofdthema's.

Deze bepalen vervolgens in belangrijke mate de focus van de behartiging van de sectorbelangen op macroniveau en de dienstverlening naar leden op microniveau. De hoofdthema's zijn:

1. Versterking van de positie van Nederland in internationale ketens
2. Verbetering van de positie van logistieke bedrijven in ketens
3. Versterking van het menselijk kapitaal in de sector ('Human Capital')

DE HOOFDTHEMA'S EN DOELEN

Hoofdthema 1. Versterking positie Nederland in internationale ketens

Ontwikkelingen en uitdagingen

Nederland heeft een sterke positie in de afhandeling en aansturing van internationale goederenstromen via de mainports en als vestigingsplaats voor toegevoegde waarde activiteiten, maar deze positie staat onder druk, mede veroorzaakt door het feit dat de meeste economische groei de komende jaren in Oost-Europa zal plaatsvinden. Andere (lucht)havens en regio's in Europa laten een grotere groei zien. Regio's in het Midden-Oosten mikken nadrukkelijk op hub-functies;

- De investeringsstrategie van China – gericht op het ontwikkelen van het one-belt-one-road-concept (OBOR, de Nieuwe Zijderoute) – en de Chinese kanteling van een export- naar een consumptie-economie kan de positie van Nederland als toegangspoort tot Europa aantasten;
- Nederland is als kleine, open economie sterk afhankelijk van het functioneren van de Europese interne markt. Binnen de EU is er sprake van een protectionistische tendens, waarbij lidstaten maatregelen nemen om de eigen markten te beschermen. Dit tast de werking van de interne markt aan;
- Duurzaamheid wordt een belangrijk beleidsdoel in veel landen. Dit vertaalt zich door in veranderende eisen van verladers. Met name op het gebied van klimaatbeleid loopt Nederland niet voorop;
- Er is een trend naar het herplaatsen van productieactiviteiten dichterbij de (Europese) markten (Reshoring). Ook komen nieuwe productietechnieken – zoals 3D-printing – in omloop die ertoe kunnen leiden dat productieactiviteiten dichterbij de consument plaatsvinden. De gevolgen voor internationale transportstromen zijn nog niet duidelijk.

Ambitie

Voor de positie van de leden van TLN is het van belang dat Nederland zijn sleutelrol in internationale ketens behoudt. Hier profiteert het logistieke bedrijfsleven immers van. De ambitie is dat Nederland de best functionerende draaischijf voor goederenstromen, toegevoegde waarde activiteiten en gerelateerde informatiestromen in Europa is, door de beste en slimste logistieke combinaties te bieden van prijzen, doorlooptijden, betrouwbaarheid en duurzaamheid.

Doelstellingen

Om de ambitie te bereiken wil TLN zich inzetten om de volgende doelstellingen te bereiken:

1. Behouden toppositie in douaneafhandeling
2. Versterken fysieke en digitale infrastructuur
3. Verhogen efficiency afhandelingsprocessen mainports en achterland
4. Verbeteren ondernemersklimaat

5. Versterken imago Nederlandse logistieke sector
6. Vergroten duurzaamheid en veiligheid

1. Behouden toppositie in douaneafhandeling

De efficiency van douaneafhandeling heeft een grote impact op de doorlooptijden en betrouwbaarheid van logistieke ketens. Douaneafhandeling is mondiaal de eerstgenoemde logistieke performance indicator. Door een goede samenwerking tussen het bedrijfsleven en de Douane is in Nederland een gunstig klimaat ontstaan voor de afhandeling van goederenstromen. TLN zet zich in om de toppositie die Nederland op douanegebied heeft te behouden en verder te versterken. Dat gebeurt op nationaal, Europees en wereldwijd niveau. Het streven daarbij is minimaal logistiek oponthoud en zo min mogelijk administratieve lasten, door goedwerkende IT-systemen, duidelijke informatievoorziening en voldoende kennis en capaciteit in de branche.

2. Versterken fysieke en digitale infrastructuur

Een kwalitatief goede fysieke infrastructuur is een belangrijke voorwaarde om de transactiekosten laag te houden, doorlooptijden te verkorten en zo handelsstromen via Nederland concurrerder te maken. Dat geldt voor zowel verkeersinfrastructuur als voor de digitale infrastructuur. TLN zet zich in voor een hoogwaardig en robuust netwerk van wegen dat geschikt is voor nieuwe transportsystemen en –technieken. In samenwerking met andere organisaties zet TLN zich tevens in voor hoogwaardige spoorlijnen en vaarwegen. Daarnaast zet TLN zich in voor een eerste klas digitale infrastructuur en een naadloze koppeling van goederenstromen, informatiestromen en financiële stromen, zodat multimodaal en synchromodaal transport zich sterk kan ontwikkelen.

3. Verhogen efficiency afhandelingsprocessen mainports en achterland

Een voorwaarde voor korte en betrouwbare doorlooptijden zijn efficiënte afhandelingsprocessen. Met name voor de mainports Rotterdam en Schiphol is een efficiënt afhandelingsproces en optimale doorstroming naar het achterland een cruciale voorwaarde voor een sterke logistieke propositie. Dit beïnvloedt hiermee direct de positie van het logistieke bedrijfsleven en de leden van TLN. Thema's waar TLN zich hard voor zal maken zijn optimalisering van de achterlandstromen, ketensamenwerking en informatie-uitwisseling. TLN brengt daartoe ketenpartijen samen om gezamenlijk generieke oplossingen te vinden.

4. Verbeteren ondernemersklimaat

Belangrijke randvoorwaarden voor de concurrentie op internationale transportmarkten worden bepaald door Nederlandse en andere overheden. Zij hebben veelal direct invloed op de kosten van bedrijfsactiviteiten. Veel regels voor het vervoer worden Europees (EU) of mondiaal (IMO, ICAO,..) bepaald. Om goederenstromen te binden en toegevoegde waarde activiteiten aan te trekken is het belangrijk dat Nederland de eigen en internationale speelruimte maximaal benut om een gunstig ondernemersklimaat – inclusief vestigingsklimaat – te scheppen. Belangrijke subdoelen daarbij zijn lagere administratieve lasten in Nederland, behoud van Nederlandse fiscale voordelen, flexibel arbeidsrecht, voldoende fysieke ruimte voor bedrijfslocaties en uniforme, geharmoniseerde en ondubbelzinnige handhaving van Europese wet- en regelgeving (Level playing field).

5. Versterken imago Nederlandse logistieke sector

Het is belangrijk dat relevante beleidsmakers de waarde van de Nederlandse toppositie in internationale ketens inzien. Dit onderstreept immers de waarde van de belangen die TLN behartigt. Ook is het belangrijk om, zowel in Nederland als in het buitenland, actief uit te dragen dat Nederland

de best functionerende logistieke draaischijf van Europa is. TLN zal zich dan ook actief inzetten voor het imago en de promotie van de Nederlandse logistieke sector.

6. Vergroten duurzaamheid en veiligheid

Hoewel nu nog zelden een belangrijk element in beslissingen over de routing van internationale goederenstromen, zal duurzaamheid in de toekomst een belangrijke factor worden. Nederland kan zich daarmee onderscheiden van andere landen. Daarvoor is vermindering van de afhankelijkheid van fossiele brandstoffen noodzakelijk. Dat betekent inzet van TLN op onder meer alternatieve brandstoffen en aandrijfsystemen, CO₂-registratiesystemen en efficiencyverbetering. Transport en logistiek kan ook een grote faciliterende rol spelen bij het realiseren van een circulaire economie. Daarnaast is de veiligheid van de logistieke ketens een aspect waarop Nederland zich kan onderscheiden. TLN zet zich daarom in voor het tegengaan van criminaliteit en het verhogen van de veiligheid (security) binnen de logistieke ketens. Tevens is het belangrijk dat de sector door een verkeersveilige vervoersprestatie de maatschappelijke 'license to operate' behoudt.

Hoofdstuk 2. Verbetering positie Nederlandse logistieke bedrijven in ketens

Ontwikkelingen en uitdagingen

- Transport als functie komt volledig in dienst te staan van logistiek in ketens, waarbij de levering van capaciteit de kern is;
- Keten-denken en -organisatie met multimodale configuratie is sterk in opkomst;
- Samenwerking in netwerken en co-makership winnen terrein;
- Technologie en ICT veranderen de logistiek fundamenteel;
- Nieuwe toetreders die hun oorsprong niet in de logistiek hebben.

Ambitie

Met de ontwikkelingen op het gebied van ICT ontstaan kansen voor partijen in ketens om de regie en organisatie nadrukkelijker op zich nemen. Het is aan de sector om op die ontwikkeling in te spelen en die rol zoveel mogelijk op te eisen. Een aantal bedrijven lukt dat, een veel groter aantal niet. Hun positie komt, bij ongewijzigd beleid, verder onder druk te staan. De ambitie is dat groepen van Nederlandse transport- en logistieke bedrijven ten opzichte van andere ketenpartijen een meer gelijkwaardige uitgangspositie hebben, waarin zij blijvend toegevoegde waarde leveren in logistieke ketens. TLN wil haar leden niet alleen inzicht bieden in de werking van ketens en de kansen die ontstaan, maar leden faciliteren en uitdagen om te investeren in het vergroten van hun toegevoegde waarde en daarmee hun positie in de keten.

Doelstellingen

1. Definiëren en analyseren ketens en informatiebehoefte per deelmarkt
2. Bijeenbrengen van ketenpartijen
3. Bevorderen van innovatie en bieden van infrastructuur voor innovatie
4. Versterken van het ondernemerschap

1. Definiëren en analyseren ketens en informatiebehoefte per deelmarkt

Om de positie van groepen bedrijven te versterken die in een bepaalde markt actief zijn, is veel specifiekere en meer specialistische kennis nodig: spelers, marktomvang en -ontwikkelingen, trends, speerpunten, (financiële) kpi's, etc. Deze kennis vormt input voor het versterken van de positie van bedrijven op ketenniveau via centraal- en deelmarktbeleid (zoals marktordening en -toezicht) en op individueel niveau (zoals scans en benchmarks).

2. Bijeenbrengen van ketenpartijen

Meer dan voorheen brengt TLN partijen samen die actief zijn in specifieke ketens. Naast vervoerders en logistiek dienstverleners zijn dat verladers, ontvangers en andere relevante partijen. Het doel is om bewustzijn te kweken of te versterken van het belang van logistiek voor het functioneren van de keten en om gezamenlijk generieke oplossingen te ontwikkelen voor de langere termijn, bijvoorbeeld via horizontale of verticale samenwerking. Dit gebeurt in verband van bestaande deelmarkten of in nieuw op te zetten verbanden.

3. Bevorderen innovatie en bieden infrastructuur voor innovatie

De sector innoveert wel, maar onvoldoende en niet structureel genoeg om de positie te versterken. Binnen de sector is een klimaat nodig, waarin (groepen) leden permanent worden uitgedaagd om vernieuwing door te voeren in eigen bedrijfsprocessen, samen te werken in de keten of het gebruik van (digitale) voorzieningen te bevorderen. Belangrijke onderwerpen zijn digitalisering en data-uitwisseling, duurzaamheid, automatisering en robotisering, toezicht en handhaving. TLN moet leden de infrastructuur (netwerk, projecten) bieden om te kunnen innoveren, bijvoorbeeld door toegang te bieden aan kennis vanuit opleidings- en kennisinstututen, inclusief een overzicht van subsidies voor financiële ondersteuning. Bij innovaties die de hele sector raken, kan TLN ook een initiërende, of trekkende rol spelen.

4. Versterken van het ondernemerschap

Continu veranderende markten vragen van logistieke spelers andere skills en een duidelijke marktpositionering. Om op te schuiven in de waardeketen, of de bestaande positie daarin te behouden, is goed ondernemerschap essentieel. Dat betekent onder meer: strategisch denken en handelen, beschikken over de juiste management skills en klantgericht denken ('wat beweegt de klant van de klant?'). TLN ontwikkelt opleidingen, organiseert workshops en andere ondersteunende activiteiten.

Hoofdstema 3. Versterking menselijk kapitaal (human capital)

Ontwikkelingen en uitdagingen

- Vergrijzing en ontgroening leidt tot lagere productiviteit, meer verzuim en een mismatch tussen uit- en instroom;
- Aantrekkende economie en modernisering in andere sectoren leidt tot meer concurrentie op de arbeidsmarkt met andere sectoren en daardoor tot lagere instroom en versterking van het al bestaande tekort in de sector transport en logistiek;
- Veranderende behoeften van chauffeurs en andere medewerkers leiden tot vermindering van de traditionele aantrekkingskracht van de sector transport en logistiek;
- De ontwikkeling in wet- en regelgeving in EU en Nederland leidt tot steeds uitgebreidere en meer rigide regels. Daarnaast sterke neiging van lidstaten om regels te misbruiken voor bescherming van de eigen markt, waardoor uniformiteit regels binnen EU onder druk staat;
- Toenemende behoefte aan nieuwe vaardigheden op het gebied van ICT, data-analyse, strategieontwikkeling, innovatie, ketenoptimalisatie, etc. Dit vereist hoog opgeleid personeel. Met de opkomst van 'driverless trucking' zal de traditionele rol van de chauffeur wellicht op termijn ingrijpend veranderen;
- Door de ontwikkeling naar e-commerce, verschuiven de werkpieken steeds meer naar de randen van de dag en de week;

- Toenemend belang om ten behoeve van proces- en diensteninnovatie kennis en ervaring van medewerkers te benutten.

Deze ontwikkelingen vragen aanpassingen binnen de sector op het gebied van arbeidsvoorwaarden en -systemen, aansluiting onderwijs-bedrijfsleven, management, wet- en regelgeving en imago op de arbeidsmarkt.

Ambitie

De Nederlandse sector transport en logistiek beschikt over voldoende goed opgeleide professionals en is in staat die duurzaam en productief inzetbaar te houden. Regelgeving rond personeel voorkomt uitwassen, maar biedt ondernemers flexibiliteit.

Doelstellingen

1. Verhogen instroom en verbeteren doorstroming en carrière mogelijkheden
2. Moderniseren arbeidsvoorwaarden
3. Verbeteren imago sector op de arbeidsmarkt
4. Vermindering en verduidelijking van regels en harmonisering van handhaving

1. Verhogen instroom en verbeteren doorstroming en carrière mogelijkheden

- Verbeteren aansluiting onderwijs-bedrijfsleven: voor een hogere instroom vanuit het onderwijs of vanuit andere sectoren is een goede aansluiting van de opleidingen aan de behoefte van het bedrijfsleven van belang, zowel op MBO, HBO als WO niveau. TLN monitort de behoefte van het bedrijfsleven en het aanbod op de onderwijs- en opleidingenmarkt. TLN regisseert daar waar nodig verbeteringen of aanvullingen op het aanbod;
- Bevorderen sociale innovatie: om aantrekkelijker te worden voor nieuwe generaties medewerkers zullen ondernemers het management van hun bedrijven moeten aanpassen. Daarnaast is sociale innovatie noodzakelijk om product- en procesinnovatie beter tot stand te laten komen en te laten renderen. Traditionele top-down managementstructuren en – stijlen voldoen in de toekomst niet meer. Dit vergt inzicht in behoeften en eisen van potentiële instromers voor de verschillende functies binnen de sector en wijzen hoe daar mee om te gaan. TLN ontwikkelt op dit aspect informatievoorziening, producten en diensten;
- Behouden hoger opgeleid personeel: dit is voor veel bedrijven een uitdaging, zeker in kleine en middelgrote bedrijven. TLN maakt leden hiervan bewust en stimuleert ze om hier oplossingen voor te bedenken en faciliteert die waar mogelijk. Voorbeelden zijn pooling van medewerkers over meerdere bedrijven of strategische en operationele samenwerking tussen bedrijven.

2. Moderniseren arbeidsvoorwaarden

De arbeidsvoorwaarden voor het beroepsgoederenvervoer over de weg zijn geregeld in een cao. De cao geldt in principe voor alle functies binnen een bedrijf. Voor logistiek dienstverleners zonder wegvervoeractiviteiten voor derden geldt de cao niet. Om als sector aantrekkelijk te blijven op de arbeidsmarkt, is modernisering van de arbeidsvoorwaarden nodig, ook na de door TLN voorgestelde moderniseringsronde in 2017, zowel in de cao beroepsgoederenvervoer over de weg, als daar buiten. Daarbij gaat het om:

- Bieden van een aantrekkelijk inkomen bij een normale werkweek
- Bieden van keuzeoptyies voor arbeidssystemen (bijv. parttime of fulltime) en arbeidsduur (bijv. maximum aantal uren per maand/jaar)
- Bieden van maatwerk op bedrijfsniveau (flexibiliteit)

- Instrumenten aanbieden om werknemers duurzaam inzetbaar te houden.

3. Verbeteren imago sector op arbeidsmarkt

De komende jaren zal een toenemende concurrentieslag ontstaan tussen sectoren om jongeren aan zich te binden. De sector transport en logistiek wordt in de media vaak geassocieerd met begrippen als “social dumping”, “schijnconstructies” en “uitbuiting”. Het is zaak om een natuurlijk tegenwicht te bieden aan de negatieve associaties in de media. Daarnaast is het van belang dat hoger opgeleiden zoals logistici of ICT-ers een positief beeld hebben van logistieke dienstverleners in vergelijking tot andere sectoren binnen of buiten de sector transport en logistiek.

4. Vermindering en verduidelijking van regels en harmonisering van handhaving

Rond de inzet van personeel bij transport en logistieke activiteiten geldt uitgebreide regelgeving, zowel Europees (zoals voor rij-rusttijden en detachering) als Nederlands (zoals de Wet Aanpak Schijnzelfstandigheid en de Wet Werk en Zekerheid). In de loop van de tijd is deze regelgeving bijzonder uitgebreid en complex geworden, wat ondernemers beperkt in hun flexibiliteit. Daarnaast worden EU-regels vaak door lidstaten verschillend uitgelegd, veelal ter bescherming van de eigen markt. Hetzelfde geldt voor de handhaving van de regels. Van een gelijk speelveld is vaak geen sprake. TLN zet zich in voor:

- Het schrappen van overbodige regelgeving, zoals voor de arbeidstijden;
- Het verduidelijken van regels om de kans op verschillende interpretatie te verkleinen;
- Eenduidige toepassing en handhaving van de regels binnen de EU.