

# Strategisch Meerjarenplan 2017-2020





## TRANSPORT EN LOGISTIEK

**Transport en Logistiek Nederland (TLN) is dé ondernemersorganisatie voor de sector transport en logistiek. Een gunstig ondernemersklimaat voor Nederlandse transportbedrijven en logistiek dienstverleners, daar maakt TLN zich hard voor, nu en in de toekomst.**

Het hart van de vereniging TLN wordt gevormd door haar leden. TLN informeert haar leden over de ontwikkelingen in de sector en agendeert items die impact hebben op de sector. Daarnaast fungeert de vereniging als vraagbaak; leden krijgen antwoorden op praktische vragen en hulp bij problemen. Een belangrijke rol van TLN is dat zij haar leden met elkaar verbindt. Samen sta je sterker.

## TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

**Om een goed beeld te krijgen van het speelveld, is het van belang eerst te weten welke ontwikkelingen er spelen. TLN weet wat er speelt binnen de sector transport en logistiek. De maatschappelijke, economische en bestuurlijke ontwikkelingen die van invloed (kunnen) zijn op de sector houdt ze continu in de gaten.**

### **Trends in economische en maatschappelijke ontwikkelingen**

Wereldwijd, maar ook in Nederland, wonen en werken steeds meer mensen in een stedelijke omgeving. Steden worden steeds belangrijker voor de economie. Maar ze worden ook voller. Dit heeft gevolgen voor de leefbaarheid. Deze verstedelijking stelt andere eisen aan bijvoorbeeld huisvesting, zorg, veiligheid, energie en infrastructuur.

*‘De filedruk neemt toe, de wegen slibben dicht.  
Zowel binnen de steden als op de wegen tussen de  
verschillende stedelijke gebieden.’*

De wereldbevolking groeit en is steeds welvarender. Om aan de groeiende behoefte te voldoen, wordt er (te) veel geproduceerd. Hierdoor dreigt een grondstoffenschaarste te ontstaan. Er wordt gezocht naar alternatieven: recycling, circulaire economie, geopolitiek. Menselijk handelen heeft nog meer gevolgen: klimaatverandering. De te hoge CO<sub>2</sub>-uitstoot heeft nadelige gevolgen voor de natuur. Mondiaal beleid en maatregelen moeten leiden tot een vermindering van de CO<sub>2</sub>-emissie.

*‘Kopen, kopen, kopen... we leven in een  
consumptiemaatschappij. Shoppen doen we online,  
aankopen laten we thuis afleveren. Op het moment  
dat het ons schikt.’*



Nieuwe generaties worden geboren. Met andere wensen, behoeften. Deze generatie Y is geboren in het digitale tijdperk, en kent en benut de digitale mogelijkheden als geen ander. Zij staat aan de basis van de deeleconomie; kennis, informatie en goederen worden steeds makkelijker gedeeld.

*‘Gebruik van goederen en informatie is belangrijker dan het bezit ervan.’*

De snelle ontwikkeling van de informatietechnologie heeft grote impact op de organisatie van bedrijven en markten. Robots nemen steeds meer handelingen in het productieproces over.

*‘Bij het orderpicken is de snelheid verhoogd van enkele minuten tot enkele seconden per order.’*

### **Trends in politiek en bestuur**

In Nederland zijn twee ontwikkelingen zichtbaar. Door decentralisatie krijgen provincies en gemeenten steeds meer invloed. Bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van bedrijfslocaties. Daarnaast leiden bezuinigingen tot een kleinere overheidsorganisatie. Met als gevolg dat kennis en kunde steeds vaker bij derden wordt gehaald.

*‘De gemeente Delft wil minder en schoner vrachtverkeer in de binnenstad. Vrachtverkeer zwaarder dan 3,5 ton moet een ontheffing aanvragen.’*



Door de Brexit lijkt de uitbreiding van de Europese Unie te stagneren. Wereldwijd worden onderhandelingen gevoerd over vrijhandelsakkoorden. Gelijkijdig nemen veel landen juist maatregelen om de eigen markten te beschermen. Hierdoor komen vrije handel en vrije markten juist onder druk te staan.

*‘Uitreding van Groot-Brittannië uit de EU treft Nederland sterker dan andere lidstaten, het is een van de belangrijkste handelspartners voor Nederland.’*

### **Trends in transport en logistiek**

Internationaal verandert de positie van Nederland. Andere (lucht)havens groeien harder dan Schiphol of de haven van Rotterdam. Hierdoor is de positie van Nederland als toegangspoort tot Europa niet meer vanzelfsprekend. De concurrentie vanuit andere EU-landen is moordend. Vooral vanuit de lagelonenlanden.





*‘De extreme verschillen in loonkosten leiden er ook toe dat in het binnenlands vervoer de concurrentiedruk stijgt.’*

Het wordt steeds drukker in de stad. De wegen kunnen de hoeveelheid auto's en vrachtauto's niet meer aan. En dat terwijl de consumenten steeds meer eisen stellen. Ze bestellen steeds vaker online en willen hun pakket ontvangen op de plaats en tijd dat het hen uitkomt. Dit legt grote druk op de stadsdistributie. En ook op de schakels daarvoor. Zoals de fabrikanten en in distributiecentra.

*‘Vandaag vóór 23.00 uur besteld, morgenochtend in huis. Bijna net zo snel als kopen in een fysieke winkel, alleen hoeft je nu niet eens het huis uit.’*

De markt voor logistiek en transport heeft te maken met branchevreemde toetreders; bedrijven uit een vaak compleet andere sector die slim en innovatief de traditionele markt betreden. Deze zogenoemde start-ups beginnen klein maar kunnen al snel een groot deel van de markt overnemen.

*‘Fietskoeriers hebben geen hinder van verkeer in het centrum en kunnen voor de deur parkeren.’*



Het wordt belangrijker. Het uitwisselen van data biedt kansen en dat wordt steeds vaker ingezien. Ook op ander vlak wordt gezocht naar intensievere samenwerking. Bijvoorbeeld in de keten zelf (verticale samenwerking). Maar ook horizontale samenwerking met als doel schaalvergroting en efficiencyverbetering.





## VISIE

**Nu hebben we een beeld van wat er speelt in de sector. Waar we nu en in de toekomst rekening mee kunnen of moeten houden. Want trends en ontwikkelingen hebben gevolgen. Voor de sector als geheel. Voor de bedrijven in de sector. Voor (de rol van) TLN. Wat zijn die gevolgen precies?**

### **Betekenis voor sector**

Vrijwel alle sectoren zijn afhankelijk van de sector logistiek. Hun marktpositie is (deels) afhankelijk van een goede logistiek, zoals het tijdig en betrouwbaar leveren van producten of diensten. De kosten van bedrijven uit andere sectoren bestaan voor 8 tot 18 procent uit logistieke kosten.

*‘Met een toegevoegde waarde van 53 miljard euro per jaar en 646.000 arbeidsplaatsen is de transport- en logistieksector van economisch belang.’*

De logistieke sector is één van de topsectoren waarin Nederland uitblinkt, ook wereldwijd. Om deze positie te behouden, is het van groot belang dat de sector goed inspeelt op de geschetste trends en ontwikkelingen. Dit draagt bij aan het versterken van de internationale concurrentiepositie van Nederland. Nu en in de toekomst.

### **Betekenis voor bedrijven**

Juist voor ondernemers in de sector transport en logistiek is het belangrijk goed op de hoogte te zijn van alle relevante ontwikkelingen en trends. Niet alleen de trends die voor hen van belang zijn, maar juist ook de trends die het gedrag van hun klanten (kunnen) beïnvloeden. En de trends die spelen in de sectoren waarmee ze samenwerken. Het gaat steeds meer om het leveren van toegevoegde waarde aan het totale logistieke proces. Het is dan ook niet vreemd dat de klassieke transportactiviteiten steeds meer een onderdeel vormen van dit proces.

*‘Voor pure transportactiviteiten is nog wel plaats maar deze zullen met steeds grotere efficiëntie moeten worden uitgevoerd om de positie te behouden.’*

Het delen van informatie met andere partijen wordt steeds belangrijker. In veel ketens zal dit een voorwaarde zijn om in business te blijven. Ook moet er veel meer gekeken worden naar wat de consument wil. En waar de samenleving om vraagt. De consument stelt steeds hogere eisen aan een snelle en tijdige levering van producten en diensten. Hinder door de aanwezigheid van voertuigen of schadelijke emissies wordt steeds minder getolereerd.



*‘Bedrijven zullen zich voortdurend moeten bezinnen op hun positie en rol in de keten en de kwaliteiten en middelen die daarvoor nodig zijn.’*

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**

In een veranderende sector verandert automatisch ook de rol van TLN als sectororganisatie. Naar de leden toe is en blijft TLN de partij die dient, ondersteunt, vragen beantwoordt en problemen helpt op te lossen. Individueel maar ook binnen de ketens. Als coördinator brengt TLN de ketenpartijen samen om knelpunten te bespreken en (innovatieve) oplossingsrichtingen aan te dragen.

Het accent komt steeds meer te liggen op het vroegtijdig signaleren van belangrijke ontwikkelingen en trends in markten, ketens, samenleving en bestuur. Wat betekent dit voor de bedrijven? En voor de sector? Dit levert inspirerende nieuwe ideeën en inzichten op die TLN met haar achterban deelt.

*‘TLN als de partij die de juiste randvoorwaarden helpt creëren voor een attractief klimaat, waarin bestaande en nieuwe spelers innovatieve oplossingen in de praktijk kunnen testen, doorontwikkelen en implementeren.’*

Naar de samenleving en overheid toe wordt van TLN een leidende rol gevraagd; TLN doet dan ook volop mee aan maatschappelijke discussies en laat zien wat de bijdrage van de sector kan zijn bij het oplossen van maatschappelijke uitdagingen. Daarnaast is het 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 is het natuurlijke aanspreekpunt voor kennis, inzicht en visie op logistieke ontwikkelingen en de verbinder van strategie met de praktijk.’*



## 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.

*‘Voor TLN staat het sectorbelang voorop: niet de belangen van individuele leden zijn leidend, maar dat van de sector als geheel.’*

### Taken

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. Waar TLN zich kan versterken, is op het gebied van brancheontwikkeling. Dus meer focus op de collectieve uitdagingen van de sector die de leden niet individueel kunnen realiseren. Zoals het imago van de sector of de arbeidsmarktproblematiek.

*‘TLN wil een complete branchevereniging zijn. Een vereniging waarin de kerntaken collectieve belangenbehartiging, individuele ondersteuning en sectorontwikkeling in evenwicht zijn en elkaar versterken.’*

### 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. TLN blijft haar leden individueel ondersteunen in het bereiken van operational excellence. Met – exclusief voor leden – hoogwaardige diensten en relevante producten die het ondernemerschap versterken en de bedrijfsvoering ondersteunen.

*‘TLN kiest 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: versterking van de positie van Nederland in internationale ketens, verbetering van de positie van logistieke bedrijven in ketens en versterking van het menselijke kapitaal in de sector (human capital). De hoofdthema's worden op de volgende pagina per thema nader uitgewerkt.



## 1. Versterking van de positie van Nederland in internationale ketens

Nederland heeft een sterke positie als het gaat om de afhandeling en aansturing van internationale goederenstromen via de mainports en als vestigingsplaats voor toegevoegde waarde activiteiten. Maar deze positie staat onder druk. Dit komt doordat 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. En regio's in het Midden-Oosten mikken nadrukkelijk op hub-functies.

*'De investeringsstrategie van China 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. Steeds meer EU-lidstaten nemen maatregelen om de eigen markten te beschermen. Dit tast de werking van de interne markt aan. Duurzaamheid wordt een belangrijk beleidsdoel in veel landen. Dit leidt tot 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. Ook komen nieuwe productietechnieken in omloop die ertoe kunnen leiden dat productieactiviteiten dichterbij de consument plaatsvinden. Denk aan 3D-printing. Wat dit voor gevolgen heeft voor internationale transportstromen is nog niet duidelijk.

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. Dit is te realiseren door de beste en slimste logistieke combinaties te bieden van prijzen, doorlooptijden, betrouwbaarheid en duurzaamheid.

### Behouden toppositie in douaneafhandeling

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 ict-systemen, duidelijke informatievoorziening en voldoende kennis en capaciteit in de branche.

*'De efficiency van douaneafhandeling heeft een grote impact op de doorlooptijden en betrouwbaarheid van logistieke ketens.'*





### **Versterken fysieke en digitale infrastructuur**

TLN wil een hoogwaardig, robuust wegennetwerk dat geschikt is voor nieuwe transportsystemen en -technieken. Ook zet TLN zich in voor hoogwaardige spoorlijnen en vaarwegen. Het inzetten van deze netwerken wordt versterkt door een goede digitale infrastructuur, dus ook deze virtuele infrastructuur heeft de aandacht van TLN. Voor een naadloze koppeling van goederen-, informatie- en financiële stromen.

*‘Een goede fysieke infrastructuur is een belangrijke voorwaarde om de transactiekosten laag te houden, doorlooptijden te verkorten en handelsstromen via Nederland concurrerender te maken.’*

### **Verhogen efficiency afhandelingsprocessen mainports en achterland**

Een voorwaarde voor korte en betrouwbare doorlooptijden zijn efficiënte afhandelingsprocessen. 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.

*‘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.’*



### **Verbeteren ondernemersklimaat**

Het is belangrijk dat Nederland de eigen en internationale speelruimte maximaal benut om een gunstig ondernemersklimaat – inclusief vestigingsklimaat – te scheppen. Om goederenstromen te binden en toegevoegde waarde activiteiten aan te trekken. Wat hiervoor nodig is, zijn lagere administratieve lasten in Nederland, het 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).

*‘Belangrijke randvoorwaarden voor de concurrentie op internationale transportmarkten worden bepaald door Nederlandse en andere overheden. Veel regels voor het vervoer worden Europees of mondiaal bepaald.’*



### **Versterken imago Nederlandse logistieke sector**

Nederland is de best functionerende logistieke draaischijf van Europa. Daar moeten we trots op zijn en dat moeten we, zowel in Nederland als daarbuiten, actief uitdragen. Relevante beleidsmakers moeten de waarde van de Nederlandse toppositie in internationale ketens inzien.



*‘TLN zet zich actief in voor het imago en de promotie van de Nederlandse logistieke sector.’*

### **Vergroten duurzaamheid en veiligheid**

Duurzaamheid is een belangrijke factor. Hiermee kan Nederland zich onderscheiden van andere landen. Door te laten zien dat ze minder afhankelijk is van fossiele brandstoffen. Door met bestaande technieken de meest duurzame oplossingen te kiezen binnen één modaliteit. En door te streven naar een optimale duurzaamheid in het gebruik van verschillende modaliteiten. Op weg naar een meer circulaire economie zal de logistiek een van de leidende factoren zijn.

*‘Transport en logistiek kunnen een grote faciliterende rol spelen bij het realiseren van een duurzamere economie.’*

Ook kan Nederland zich onderscheiden op gebied van de veiligheid van logistieke ketens. TLN zet zich in voor het tegengaan van criminaliteit en het verhogen van de veiligheid binnen de logistieke ketens.

*‘Het is belangrijk dat de sector door een verkeersveilige vervoersprestatie de maatschappelijke ‘license to operate’ behoudt.’*

## **2. Verbetering van de positie van Nederlandse logistieke bedrijven in ketens**

De sector logistiek staat voor een aantal uitdagingen en ontwikkelingen. Transport als functie komt volledig in dienst te staan van logistiek in ketens, waarbij de levering van capaciteit de kern is. Keten-denken en ketenorganisatie zijn sterk in opkomst. Ook samenwerking in netwerken en co-makership winnen terrein. Technologie en ict veranderen de logistiek fundamenteel. En de sector ziet steeds vaker nieuwe toetreders die hun oorsprong niet in de logistiek hebben.

Met de ontwikkelingen op het gebied van ict ontstaan kansen voor partijen in ketens om de regie en organisatie nadrukkelijker op zich te 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 Ausgangspositie krijgen, 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.’*

### **Definiëren en analyseren van ketens en informatiebehoefte per deelmarkt**

In een aantal ketens staat de positie van traditionele bedrijven onder druk. TLN maakt zich mede daarom hard voor een blijvend sterke positie van haar leden. Kennis vormt daarbij de basis. Zowel op bedrijfs- of ketenniveau als op individueel niveau. Het gaat daarbij om specifieke en specialistische kennis van zowel de spelers als de branche. Zoals marktomvang, marktontwikkelingen, trends, de speerpunten en (financiële) kpi's.

### **Bijeenbrengen van ketenpartijen**

Meer dan voorheen brengt TLN partijen samen die actief zijn in specifieke ketens. Vervoerders, logistiek dienstverleners, verladers, ontvangers en andere relevante partijen. Het doel is bewustzijn creëren wat betreft het belang van logistiek voor het functioneren van de keten. Samen kunnen de partijen vervolgens oplossingen ontwikkelen voor de langere termijn.

### **Bevorderen innovatie en bieden infrastructuur voor innovatie**

Voor innovatie 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.

*‘De sector innoveert wel, maar onvoldoende en niet structureel genoeg om de positie te versterken.’*

TLN moet leden de infrastructuur (netwerk, projecten) bieden om te kunnen innoveren. Door ze toegang te bieden tot de benodigde kennis en ze een overzicht te geven van subsidies voor financiële ondersteuning. Bij innovaties die de hele sector raken, speelt TLN een initiërende of trekkende rol.

### **Versterken van het ondernemerschap**

Goed ondernemerschap is essentieel. Vooral in een markt die continu verandert. Hoe ga je het bedrijf in de markt positioneren? Welke vaardigheden heb je daarvoor nodig? Van een ondernemer vraagt dit strategisch denken en handelen, en ook dat deze beschikt over de juiste vaardigheden. TLN ontwikkelt opleidingen, organiseert workshops en andere ondersteunende activiteiten.





### 3. Versterking van menselijk kapitaal (human capital)

Er zijn een heleboel ontwikkelingen en uitdagingen op gebied van menselijk kapitaal. Deze vragen aanpassingen binnen de sector op het gebied van arbeidsvoorwaarden en -systemen, aansluiting van onderwijs en bedrijfsleven, management, wet- en regelgeving en imago op de arbeidsmarkt.

Vergrijzing en ontgroening leiden tot lagere productiviteit, meer verzuim en een mismatch tussen uit- en instroom. Daarbij leidt de aantrekkende economie en modernisering in andere sectoren tot meer concurrentie op de arbeidsmarkt. Ook de traditionele aantrekkingskracht van de sector lijkt af te nemen. Dit alles leidt tot een lagere instroom in de transport- en logistieksector, wat het al bestaande tekort aan arbeidskrachten nog eens versterkt.

Het vak van chauffeur verandert drastisch. Chauffeurs krijgen te maken met steeds meer en uitgebreidere regels die ook nog eens per land kunnen verschillen. Dit vergt specialistische kennis en andere vaardigheden van de chauffeur, onder andere op het gebied van ict.

*‘Met de opkomst van ‘driverless trucking’ zal de traditionele rol van de chauffeur wellicht op termijn ingrijpend veranderen.’*



Niet alleen het vak van chauffeur verandert, ook binnen de logistiek wordt meer van medewerkers verwacht. Er is steeds meer behoefte aan hoogopgeleid personeel dat kennis heeft van ict, data-analyse, strategieontwikkeling, innovatie, ketenoptimalisatie en ga zo maar door. De kennis en ervaring van medewerkers wordt volop benut. In het algemeen geldt dat door de ontwikkeling naar e-commerce er een verschuiving plaatsvindt naar andere werktijden. De werkpieken schuiven naar de randen van de dag en de week.

De Nederlandse transport- en logistieksector beschikt over voldoende goed opgeleide professionals en is in staat die duurzaam en productief inzetbaar te houden. Regelgeving rond personeel voorkomt uitwassen, en biedt ondernemers flexibiliteit. Dat is de ambitie van TLN.

#### **Verhogen instroom en verbeteren doorstroming en carrièremogelijkheden**

Voor een hogere instroom vanuit het onderwijs of vanuit andere sectoren is een goede aansluiting van de opleidingen op het bedrijfsleven van belang. Op elk niveau, zowel mbo-, hbo- als wo. 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.



Bedrijven moeten aantrekkelijker worden voor nieuwe generaties medewerkers. Traditionele top-down managementstructuren en -stijlen voldoen in de toekomst niet meer. Daarnaast is sociale innovatie noodzakelijk; een vernieuwing in de arbeidsorganisatie en in arbeidsrelaties die leidt tot verbeterde prestaties van de organisatie en ontplooiing van talenten. Dit



vergt inzicht. Wat zijn de eisen en behoeften van potentiële instromers voor de verschillende functies binnen de sector? Op welke wijze ga je daar mee om? TLN ontwikkelt op dit aspect informatievoorziening, producten en diensten. Het behouden van hoger opgeleid personeel is voor veel bedrijven een uitdaging, zeker in kleine en middelgrote bedrijven. TLN stimuleert haar leden 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.

### **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. Om als sector aantrekkelijk te blijven op de arbeidsmarkt is modernisering van de arbeidsvoorwaarden nodig. Zowel in de cao beroepsgoederenvervoer over de weg als voor logistiek dienstverleners waar deze cao niet voor geldt.

Daarbij gaat het om het bieden van een aantrekkelijk inkomen bij een normale werkweek, het bieden van keuzeoptyes voor arbeidssystemen (parttime of fulltime) en arbeidsduur (maximum aantal uren per maand/jaar), het bieden van maatwerk op bedrijfsniveau (flexibiliteit) en het aanbieden van instrumenten om werknemers duurzaam inzetbaar te houden.

### **Verbeteren imago sector op arbeidsmarkt**

De transport- en logistieksector kampt met een slecht imago. In de media wordt de sector geassocieerd met begrippen als social dumping, schijnconstructies en uitbuiting. Deze negatieve associaties moeten omgevormd worden naar een positief beeld. Dit is van belang om hoger opgeleiden enthousiast te maken voor een functie in de sector transport en logistiek.

*‘De komende jaren zal een toenemende concurrentieslag ontstaan tussen sectoren om jongeren aan zich te binden.’*

### **Vermindering en verduidelijking van regels en harmonisering van handhaving**

De regelgeving is in de loop van de tijd bijzonder uitgebreid en complex geworden. Het gaat daarbij om zowel Nederlandse wetgeving (zoals de Wet Aanpak Schijnzelfstandigheid en de Wet Werk en Zekerheid) als Europese regelgeving (zoals voor rij- en rusttijden en detachering). De EU-regels worden door de lidstaten vaak verschillend uitgelegd. Ook de handhaving van de regels verschilt per lidstaat. Van een gelijk speelveld is vaak geen sprake.

TLN zet zich in voor het schrappen van overbodige regels, het verduidelijken van regels om de kans op verschillende interpretaties te verkleinen en het eenduidig toepassen en handhaven van de regels binnen de EU.

**Bezoekadres**

Boris Pasternaklaan 22  
2719 DA Zoetermeer

**Postadres**

Postbus 3008  
2700 KS Zoetermeer

**Telefoon**

088 45 67 111 (algemeen)  
088 45 67 567 (ledendesk)

**E-mail / Website**

[info@tln.nl](mailto:info@tln.nl)  
[www.tln.nl](http://www.tln.nl)

