



Logistiek onder een vergrootglas

De logistieke wereld is boeiender dan ooit. De shift van offline retail naar e-commerce brengt ontzettend veel mooie ontwikkelingen met zich mee. Tegelijk ligt de sector onder een vergrootglas als het gaat om CO2-uitstoot. Samen met een groot aantal logistieke experts bespreken we tijdens een Ronde Tafel Sessie de laatste ontwikkelingen en uitdagingen in de logistiek. Automatisering en robotisering, klantvoorkeuren, de 'Chinese Hema', speciale e-commerceverpakkingen, logistiek vastgoed, het komt allemaal ter tafel.

De groei van e-commerce zet zich onverminderd door. Wat betekent dat voor de logistieke sector? "In steeds meer sectoren is e-commerce onderdeel van het totale business model," zegt Thiemo van Spellen van DPD. "Dat vraagt ook om steeds meer creativiteit van de logistieke sector." Bruno Verlinden van ID Logistics kan dat bevestigen en zegt: "Er is schijnbaar niets dat zich niet meer leent tot e-commerce. Was dat jaren geleden nog hoofdzakelijk een boek of een cd, vandaag kijken we niet meer op van een zak cement, een bankstel of een kerstboom die aan huis geleverd wordt. We spraken over 2-man handling, nu zijn er initiatieven als 4-man handling en zo verder." Arthur Zondervan van Groenewout: "Je kan het inderdaad zo gek niet bedenken of er is iemand die het aandurft om er een e-commerce business rond te bouwen. En met een gezond business model gaat het ook gewoon vliegen. De business modellen en logistieke uitvoering evolueren samen verder waar vraag en aanbod elkaar vinden."

TUCKMAN MODEL

Volgens Bruno Verlinden bevindt e-commerce zich nog altijd in de stormingfase van het Tuckman model. Dat model beschrijft vier fasen in de groepsdynamica om tot een performante organisatie te komen, problemen weg te nemen en resultaten te boeken. "Iedereen is aan het experimenteren met verschillende modellen. Over het algemeen is er geen enkel sluitend antwoord over het passende model." Dat geldt bijvoorbeeld ook voor foodmodellen, zegt Arthur Zondervan. "Volgens de CFO van Jumbo is food en e-commerce nog geen succesformule. De logistieke kosten gerekend op productniveau zijn enorm in vergelijking met de supermarkt waar de consumenten zelf de orderpickers zijn." Rutger-Jan van Broekhoven van Borghese Logistics: "In food is iedereen

inderdaad nog aan het ontdekken. Het model van Hello Fresh is bijvoorbeeld wezenlijk anders dan dat van Picnic, ondanks dat ze volledig inzetten op digitaal. Ook de Albert Heijn hanteert weer een eigen model. Het gaat echt nog wel een paar jaar duren, voordat iemand de succesformule gaat ontdekken. De marge zit immers niet in het product." Arthur Zondervan: "Hello Fresh werkt met abonnementen, bij Picnic moet je een boodschappenlijst invullen. Met andere woorden, beide partijen kopen pas in als ze weten wat ze gaan verkopen. Ze hebben geen fysieke winkels en zijn dus niet belast met een Albert Heijn verleden. Dat maakt een verschil, maar of het op grote schaal werkt, is maar de vraag. De marge op het product is een belangrijke factor in het laten slagen van een business model." En daar komt dan het vinden van geschikte c.q. betaalbare huisvesting bij," vult Patricia Miltenburg van De Lobel & Partners 'real estate experts', aan. "Dit kan een hele uitdaging zijn omdat de vraag is of een regulier warehouse qua spec's aansluit op de wijze van gebruik van deze partijen."

CHINESE HEMA

In de Verenigde Staten lopen projecten waarbij een winkel is uitgerust met een micro-fulfilmentcenter, een hoog geautomatiseerd magazijn al dan niet geïntegreerd in het winkelconcept, weet Werner De Swaef van Knapp Benelux. "Door de compacte opslag wordt vooral op vierkante meters gespeeld. Dankzij het goods-to-person fulfilmentstelsel ligt de productiviteit van picken een factor vier tot zes hoger dan in een distributiecentrum." Bruno Verlinden: "Het Chinese Hema van Alibaba is een vergelijkbaar concept. Ze beloven de klant binnen de 20 minuten in een straal van 5 kilometer te bedienen tegen dezelfde prijs. Dat concept heeft zelfs invloed »



THIEMO VAN SPELLEN,
DPD Nederland

Thiemo van Spellen is sinds begin 2017 Chief Commercial Officer (CCO) bij DPD Nederland. Hij heeft zijn commerciële ervaring in diverse functies in de logistieke sector opgedaan bij Deutsche Post en Sandd. Met zijn creatieve visie op de toekomst is hij de aangewezen persoon om met het Nederlandse commerciële team bij te dragen aan het ambitieuze doel van DPDgroup: de grootste internationale pakketbezorger in Europa te worden.



BRUNO VERLINDEN,
ID Logistics

ID Logistics is de snelst groeiende logistieke dienstverlener met een pure focus op contract logistiek (warehousing en transportmanagement). Het bedrijf heeft ondertussen 20.000 medewerkers over 300 DC's en is sinds de oprichting vooral actief in retail, FMCG en E-commerce. In de Benelux zijn bijvoorbeeld Mediamarkt en Makro klant.



ARTHUR ZONDERVAN,
Groenewout

Adviseur/expert in e-fulfilment solutions in voor order verwerking en verpakken. Partner bij Groenewout, een adviesbureau voor Supply Chain & Logistics.



PETER NIEUWLAND,
Moonen Packaging

Ruim 60 jaar geleden is Moonen Packaging klein begonnen. Met passie en ambitie is het bedrijf uitgegroeid tot een innovatieve en duurzame verpakkingsspecialist. Inmiddels ontzorgt Moonen Packaging vele bedrijven in retail, food en industrie. 'Wij gaan voor meer dan tevreden klanten door altijd de extra stap te zetten, met liefde voor onze planeet.'

op de prijzen van de woningmarkt in die regio; mensen willen per definitie in die straal komen wonen zodat ze gebruik kunnen maken van Hema. Carrefour in Frankrijk is op zijn beurt een aantal 'drives' aan het implementeren waarbij mensen heel snel hun producten kunnen komen ophalen. Die verschillende initiatieven bewijzen maar weer dat we nog geen idee hebben waar het naar toe gaat en dat er schijnbaar veel wegen naar Rome leiden." Ralph Caspani: "Het voorbeeld van Werner – een deel van de supermarkt inrichten als fulfilmentcenter – is wel een flexibel model dat je eenvoudig kan laten groeien. Naarmate meer klanten online gaan bestellen, kun je opschalen." Werner De Swaef: "Bovendien stimuleert het de eventuele meerverkoop in de winkel." Bruno Verlinden: "Ikea denkt daar bijvoorbeeld weer anders over. Ze hebben veel winkels en ruimte, maar kiezen ervoor om de Europese e-commerce orders te centraliseren vanuit een groot distributiecentrum in Duitsland."

KLANTVOORKEUREN

Thiemo van Spellen: "Interessant is ook dat de consument om verschillende redenen producten online koopt. Bakstenen of hondenvoer worden vaak gekocht omdat ze dan zelf niet hoeven sjouwen. Online

kleding kopen, maakt de woonkamer tot kleedkamer. Men bestelt meerdere maten en kleuren tegelijk en stuurt terug wat niet voldoet. Een hele andere motivatie dan die van de bakstenen." Peter Nieuwland van Moonen Packaging: "Ook die perceptie is aan verandering onderhevig. Mensen laten hun kleding steeds meer in winkels bezorgen en wat niet past of niet voldoet, laten ze daar achter. Dat voorkomt de in hun ogen rompslomp met retourneren." Ralph Caspani van Heylen Warehouses vraagt zich af wat dan de meerwaarde nog is van afhalen? "Convenience staat voorop bij e-commerce. Met andere woorden, je wilt producten thuis ontvangen." Ook Thiemo van Spellen kan dat beamen: "DPD doet jaarlijks onderzoek naar het online shopgedrag in heel Europa. De voorkeuren verschillen per land. In Nederland wenst 82% van de online shoppers zijn producten thuis te ontvangen. Op de tweede plek staat de parcelshop, vanwege het gemak van afhalen op het moment dat het uitkomt. De oriëntatie vindt wel online plaats omwille van prijs, product vergelijking of beschikbaarheid. Maar daarin zie je cultuurverschillen. Frankrijk is bijvoorbeeld een echt afhaalland met meer dan 9.000 parcelshops en in de Baltische Staten, voor wat het waard is, is de norm de pakketkluis." »

”Een deel van de supermarkt inrichten als fulfilmentcenter, is wel een flexibel model dat je eenvoudig kan laten groeien”



COMMUNICATIEDRIEHOEK

Het concept van aan huis leveren, is volgens Marc Zwaneveld van Topa Verpakking al tientallen jaren oud. "In de oude havens van Amsterdam zijn huizen gebouwd met een koelkast in de gevel waar leveranciers hun verswaren perfect gekoeld konden afleveren. Dat concept zie je nergens meer terug en is ook niet door andere steden overgenomen. Ik geloof in leveren aan huis, ook van food, en dat kan heel goed en steeds sneller, maar de grote uitdaging zit hem in het ontvangst; de consument moet wel thuis zijn, zeker bij verswaren." Thiemo van Spellen ziet weinig toekomst voor een kluis aan huis. "Een heel groot deel van de bestellingen wordt door een relatief kleine populatie gedaan, die soms wel meerdere pakketten per dag ontvangen. Dat past natuurlijk allemaal niet in de kluis. Neemt niet weg dat Marc een belangrijk punt aanstipt: mensen kopen meer en meer online, maar zijn minder thuis. De communicatiedriehoek tussen afzender, ontvanger en de pakketbezorger moet heel strak zijn.

Wat je nu ziet is dat vervoerders werken met tijdslots en vervolgens de ontvanger de mogelijkheid geven voor een andere datum te kiezen, het pakket bij de burens af te leveren of op een andere veilige plek. De regie aan de ontvanger geven is heel belangrijk. Daarin kun je natuurlijk slimme sturingsmechanismen aanbrengen door te spreken over bijvoorbeeld het groene slot," aldus Thiemo van Spellen.

DUURZAAMHEID

Bovengenoemde initiatieven zijn noodzakelijk om efficiënter te rijden, want de logistieke sector ligt onder een vergrootglas als het gaat om CO₂-uitstoot. "Het voorkomen van kilometers is cruciaal, los van de logische ontwikkelingen zoals de transitie naar elektrisch rijden, enz.," zegt Thiemo van Spellen. Bruno Verlinden merkt op dat er met twee maten wordt gemeten. "Een afhaalpunt wordt als een meer duurzame optie gezien, terwijl de consument er vaak met de auto naar toe rijdt." Thiemo van Spellen kan dat beamen en stelt het zelfs

nog iets scherper: "Vóór het e-commerce-tijdperk reden we allemaal met de auto naar de winkel. Vandaag worden die producten tegelijk in een woonwijk afgeleverd met één busje. Feit is wel dat de logistieke sector een imago-probleem heeft als het gaat om het milieu. Er is werk aan de winkel en er valt ook nog tientallen procenten te besparen op CO₂-uitstoot." Patricia Miltenburg merkt op dat de huisvesting bij uitstek geschikt is voor duurzame oplossingen: "Ik noem dan maar even zonnepanelen op de daken. Interessant voor de gebruiker zelf, maar het kan ook dienen als een collectieve voorziening."

PLASTICS

Diezelfde discussie over duurzaamheid kunnen we voeren over verpakkingsmateriaal, stelt Bruno Verlinden. "Er is goed nagedacht over hoelang bijvoorbeeld een komkommer houdbaar blijft als deze in de juiste plastic wordt verpakt. En hoeveel extra komkommers je moet weggooien als je de plastic niet gebruikt. Producten

gaan veel minder langer mee." Rutger-Jan van Broekhoven: "Albert Hein is daar druk mee aan het experimenteren. In 150 supermarkten worden de groenten gekoeld met nevel, zoals in het buitenland vaak gebeurt, met als doel de houdbaarheid te verhogen. Om uiteindelijk met minder of geen verpakkingsmateriaal de groenten bij de consument thuis te krijgen." Marc Zwaneveld: "Het is goed dat er naar alternatieven wordt gekeken die niet levenslang in de natuur blijven rondzwerven." Peter Nieuwland: "Recent werd bekend dat Canada de EU volgt in het verbod op het gebruik van eenmalige plastics, zoals zakjes, bestek, borden, rietjes, enz. Dan moet je wel op zoek naar alternatieven. De vraag is wel, wat levert het op? Sinds het verbod op de plastic tassen in winkels is het gebruik van vuilniszakken met 30% toegenomen. Blijkbaar gebruikte een deel van de consumenten de plastic tasjes ook als vuilniszak. We moeten dus niet alleen naar oplossingen kijken, maar ook naar het probleem." Rutger-Jan van Broekhoven: "Het heeft ook een positief effect, want het aantal plastic tassen in Europese rivieren is sinds dat verbod met 40% afgenomen. De markt is helemaal klaar om drastische maatregelen te omarmen."

E-COMMERCE VERPAKKINGEN

Ooit zijn verpakkingen allemaal doorontwikkeld om ze enerzijds te laten schitteren in het schap en anderzijds om ze in grote aantallen eenvoudig te kunnen transporteren, zegt Arthur Zondervan. "Een melkpak is vierkant omdat er dan meer in een krat passen en heeft bovendien een opvallende bedrukking omdat er vijf verschillende merken naast staan in het schap. Voor e-commerce doeleinden hoeft dat eigenlijk niet en mag de melk best in een blanco verpakking aankomen." Marc Zwaneveld merkt op dat de eerste aanzet voor een e-commerce verpakking al door Amazon is gedaan. "In de webshop wordt de barbiepop nog keurig in een roze verpakking getoond, maar het product kan ook in een functionele (bruine) e-commerce verpakking verstuurd worden, zonder plastics. Amazon start deze proef in oktober." Peter Nieuwland vult aan: "Als pushmiddel voor deze milieuvriendelijkere verpakking wordt een korting gegeven en op termijn wellicht een meerprijs gerekend voor de gekleurde verpakking. Als cadeau oogt het misschien minder uitnodigend, maar dat is een kwestie van tijd." Ralph Caspanni: "We

zijn daarin ook mentaal getraind en weten niet beter. De volgende generatie heeft daar misschien minder 'moeite' mee. Sigaretten zitten tegenwoordig ook niet meer in een merkverpakking. Op een gegeven moment weet de volgende generatie niet meer hoe een verpakking er ooit heeft uitgezien." De jongste generatie kopers vindt een productverpakking überhaupt al minder interessant, meent Thiemo van Spellen. Marc Zwaneveld: "Dat wil niet zeggen dat alles in een bruine doos verstuurd moet worden, want bedrukking hoeft niet per definitie milieuvriendelijk te zijn." Bruno Verlinden: "Een productverpakking die tegelijk shippable is, zodat deze niet in een tweede doos gestoken hoeft te worden, staat hoog op het prioriteitenlijstje van de e-commercespelers. Ze meten 'SIOC-shipped in original carton' en een versnelling van dit concept lijkt me volledig logisch naar de toekomst toe." Ralph Caspanni ziet de e-commerce verpakking ook als kans voor retailers. "Vandaag zien we dat merken rechtstreeks consumenten gaan bedienen en retailers min of meer uitschakelen. Als retailers de verpakkingen overnemen, en in die zin het voorbeeld van Amazon volgen, staan ze weer wat sterker." Bruno Verlinden zegt: "Die 'oorlog' is permanent bezig, maar retailers en producenten van fast moving consumer goods maken samen hun succes."

LOGISTIEK VASTGOED

Nederland is als logistieke hotspot de afgelopen jaren exceptioneel gegroeid. Volgens Ralph Caspanni is dat te wijten aan de shift van offline retail naar e-commerce. "Ieder shift van offline naar online betekent een verdrievoudiging van het aantal vierkante meters dat je nodig hebt in logistiek. Als de online business groeit, groeit de vraag naar logistieke warehouses exponentieel. En die online business groeit hard, Nederland behoort zelfs tot de koplopers in Europa. Zelfs als de groei in e-commerce jaarlijks maar 2% zou zijn, blijft er nog steeds een uitbreidingsvraag aan vierkante meters warehouses bestaan." Een ander argument voor de exceptionele groei in logistiek vastgoed is volgens Arthur Zondervan het goede vestigingsklimaat in Nederland voor beleggers en merken om zich hier te vestigen. "De 'verdozing van het landschap' heeft ook deels te maken met een economische inhaalslag. Tijdens de crisis is er veel te weinig gebouwd." Patricia Miltenburg merkt op dat de professionalisering van



RUTGER-JAN VAN BROEKHOVEN,
Director Real Estate Development
bij Borghese Logistics

Borghese Logistics ontwikkelt voor eigen rekening en risico hoogwaardig en duurzaam logistiek vastgoed door heel Nederland en heeft momenteel circa 200.000 m² in ontwikkeling. Het bedrijf is onderdeel van Borghese/COD, volgens PropertyNL de afgelopen drie jaar de grootste ontwikkelaar in commercieel vastgoed van Nederland.



MARC ZWANEVELD,
Verpakkingsspecialist Engineered
Packaging / Product Manager
bij Topa Verpakking

Topa Verpakking is een toonaangevende organisatie met ruim 90 jaar ervaring op het gebied van verpakkingsontwikkeling en verpakkingsinnovatie. Met onze vooruitstrevende blik op het gebied van transportverpakkingen leveren wij innovatieve en klantspecifieke verpakkingsoplossingen. Naast innovatie hechten we veel waarde aan kwaliteit, deskundigheid, flexibiliteit, commitment en klantgericht handelen.



WERNER DE SWAEF,
Knapp Benelux BV

Werner is binnen het KNAPP Benelux team verantwoordelijk voor de sales en marketing van KNAPP's branchegerichte gïntegreerde logistieke automatiseringsoplossingen. De belangrijkste focus ligt daarbij op marktontwikkeling en verkoop van projecten, teneinde het klantenbestand in de Benelux te verbreden en uit te breiden. Hierbij kan ik rekenen op 25 jaar internationale ervaring in markt- en productontwikkeling, projectwerk en verkoop van intralogistieke systemen en software voor het verhogen van de efficiëntie, prestaties, kwaliteit en flexibiliteit! Motto: 'Luister' eer ge begint ...

de logistieke processen, het optimaliseren van het gebruik en consolidatie in de afgelopen jaren ook hebben bijgedragen aan de wens van gebruikers om te verkassen naar nieuwe huisvesting.

Thiemo van Spellen: "Ook de cultuur, economische dynamiek en infrastructuur zijn inherent aan de groei. Meer dan 80% van het Bruto Nationaal Product is direct of indirect export gerelateerd. Nederland heeft een perfecte infrastructuur met Rotterdam, Schiphol Amsterdam en goede verbindingen met het achterland van Europa." Ralph Caspani plaatst wel een kanttekening: "De hoge vierkante meter prijs die momenteel voor logistiek vastgoed betaald wordt, gaat er wel voor zorgen dat België steeds interessanter wordt." Rutger-Jan van Broekhoven: "Arthur raakt een belangrijk onderwerp. Mensen klagen over de 'verdozing van het landschap'. Die trend is al zichtbaar: er is veel minder animo bij bestuurders om maar weer een stuk weiland om te toveren tot bedrijventerrein. Er komt meer regie vanuit de provincie en andersoortige pr-druk op bestemmingsplanwijzigingen."

EVOLUTIES OP LANGERE TERMIJN

De hoge vierkante meter prijs voor logistiek vastgoed werkt automatisatie in de kaart, zegt Werner De Swaef. "Er wordt steeds hoger gebouwd om de hoge grondprijzen te rechtvaardigen. De beschikbaarheid van

"Mensen klagen over de 'verdozing van het landschap'"

producten en de snelheid waarop geleverd kan worden, is van invloed op de continuïteit van een organisatie. En dan speelt er nog een aspect, het vinden van personeel. De business case om te gaan automatiseren, is dus sneller gemaakt dan een jaar of tien geleden. Over het algemeen slaagt men erin om cases rond te rekenen op drie tot vijf jaar." Ralph Caspani ziet nog een ander belangrijk aspect: "Automatisering was vroeger built-to-suit oftewel een oplossing voor één bepaalde klant met een bepaald proces. Op dit moment is automatisering een algemene oplossing voor alle logistieke dienstverleners in fast moving consumer goods. Dat maakt de investeringsdrempel veel lager." Werner De Swaef kan dat beamen: "Automatiseringsoplossingen hebben een enorme technologische evolutie doorgemaakt. Systemen zijn meer opgebouwd uit modules en zijn daardoor veel flexibeler en schaalbaarder dan jaren geleden. Overigens is automatisering en robotisering niet nieuw. In de automotive industrie worden robots al dertig jaar ingezet en ook in de logistiek gebeurt palletisering door robots al vele jaren. Een belangrijke evolutie voor het detail orderpicken met robots is echter de grote



PATRICIA MILTENBURG,
De Lobel & Partners 'real estate experts'

De Lobel & Partners 'real estate experts' is een initiatief van Patricia Miltenburg en Léon de Lobel. Al sinds 2000 werken zij nauw samen, waardoor zij goed op elkaar zijn ingespeeld, waarbij vertrouwen centraal staat. Passend binnen de groei ambitie en beantwoordend aan de klantvraag is juni 2019 een nieuwe business line 'Valuation & Advice' aan het dienstenpakket toegevoegd. Drs. Kim van Sluijs MRICS RT is als partner tot de organisatie toegetreden en is verantwoordelijk voor deze nieuwe business line.



RALPH CASPANNI,
Managing Partner bij
Groep Heylen Netherlands

Mijn functie is Managing Partner van Groep Heylen Netherlands. Vanuit deze rol ben ik verantwoordelijk voor de verdere expansie van alle logistieke vastgoed activiteiten van Groep Heylen op de Nederlandse markt.

snelheid en accuraatheid van de beeldherkennings en -verwerkingstechnologie. E-commerce, waar hoge prestaties en foutloos werken een olympisch minimum zijn, vraagt echter nog wat specifieke(re) technologieën als het gaat om efficiëntie in orderpicking en verpakken. Ook daarin vinden belangrijke ontwikkelingen plaats, zoals de mogelijkheid voor het inzetten van verschillende, automatisch verwisselbare, grijping oplossingen. Dit om een zo'n breed mogelijke productengamma te kunnen behandelen. Ook door het gebruik van 'slimme software' vormen de robot en de mens steeds vaker een hecht team." Het feit dat de business case voor automatisering nu sneller wordt gemaakt heeft volgens Arthur Zondervan ook te maken met het volume. "E-commerce had eerst volume nodig." Rutger-Jan van Broekhoven ziet ook een andere beweging: "We merken dat de druk op de arbeidsmarkt partijen doet besluiten voor een andere locatie te kiezen, zones waar meer arbeidskrachten beschikbaar zijn. "Hoogbouw en automatisering is niet het eerste waar ze aan denken." Dat beaamt Patricia Miltenburg ook: "Verder zien wij dat partijen in toenemende mate kiezen voor een locatie met een multidisciplinaire bereikbaarheid. Hierdoor is men flexibeler en kan men anticiperen op toekomstige ontwikkelingen waar het aankomt op vervoer."

LAST MILE OPLOSSINGEN

De vastgoedexperts aan tafel verwachten niet dat aan de rand van de stad afzonderlijke kleine hubs van logistiek dienstverleners worden gebouwd om de binnenstad te bevoorraden. "Dat gaan steden niet massaal omarmen, mede door de druk om woningbouw op deze locaties te realiseren," zegt Rutger-Jan van Broekhoven. "Successen op dit moment met alternatieve manieren van steden bevoorraden, gaat over het bundelen van bestaande netwerken." Ralph Caspanni ziet ook kansen voor deze gezamenlijke consolidatiepunten waar het regionaal logistiek netwerk overgaat in fijnmazige distributie. "Al is het alleen maar vanuit wetgeving dat er een hub moet komen om van transportmodus te veranderen (verbrandingsmotor naar elektra)." Patricia Miltenburg: "Wij zien hier de eerste, wat meer concretere plannen, voor verschijnen. Al staat dit nog wel in de kinderschoenen." Rutger-Jan van Broekhoven: "Overigens is het niet alleen de pakketbezorger die de stad in gaat, ook bouw- en installatiebedrijven, leveranciers van bouwmaterialen, enz. Grote steden zijn heel hard bezig om manieren te vinden om deze stromen te bundelen en

vergroenen. In Amsterdam gebeurt dat al heel radicaal als het gaat om bouwmaterialen; alles wordt verzameld via een hub aan de haven en van daaruit per boot het centrum ingevaren. De wal is het schip aan het keren. In Utrecht zijn er weer andere initiatieven. Kortom, ook de last mile oplossingen en alternatieven zijn nog niet uitgekristalliseerd."

We verkeren in een interessante tijd, resumeert Ralph Caspanni. "De logistieke sector is een geweldige business om in actief te zijn. Logistiek raakt zoveel vlakken, het gaat over e-commerce, over automatisering, over consumentenvoorkeuren, er speelt zoveel." We bevinden ons inderdaad in een mooi tijdsgewricht, benadrukt Arthur Zondervan. Bruno Verlinden ziet er stilaan wel een lijn in komen. "Retail en logistiek zijn elkaars verlengstuk. Multi-kanaal logistiek is de technische uitvoering van de retailfunctie anno 2019. Een retailer die niet meer top is in logistiek, is ten dode opgeschreven. Of je geeft heel je business uit handen aan iemand die qua logistiek wel goed presteert, maar dan leg je je lot in handen van de Alibaba's, Amazon's en bol's van deze wereld." **▀**

"Successen met alternatieve manieren van steden bevoorraden, gaat over het bundelen van bestaande netwerken"