

Trends in logistiek vastgoed en overwegingen bij locatiekeuze

E-commerce duwt voorraad terug de keten in

E-commerce heeft de vraag naar logistiek vastgoed spectaculair doen toenemen. Wat eerst in winkels lag, ligt nu in grote distributiecentra (dc's) langs de snelweg. Maar waar zet je als e-commercebedrijf je distributiecentra neer? Zo dicht mogelijk bij de klant of juist ergens centraal? En waarom laat je je toeleverancier die spullen eigenlijk niet op voorraad houden?

Door Harm Beerens



De logistieke vastgoedmarkt in Nederland is al jarenlang booming. Gigantische magazijnen schieten als paddenstoelen uit de grond. Tegenstanders spreken al over de 'verdozing' van Nederland. Soms zijn het Europese dc's van grote internationale bedrijven die voor Nederland kiezen om zijn gunstige ligging en infrastructuur, maar de grootste driver achter al die nieuwe magazijnen is ons eigen koopgedrag. Winkels in de stad bieden beleving en gezelligheid, ze hadden daarnaast ook een voorraadhoudende functie. En die voorraad wordt nu steeds vaker verplaatst, stroomopwaarts in de keten, naar al die distributie centra ergens aan de rand van de stad. Dat kun je leuk vinden of niet leuk vinden, het is zoals het is. Het is een gevolg van hoe we vandaag de dag onze spullen willen verkrijgen en

onze vrije tijd anders willen indelen."

Foodretail als aanjager

Een grote aanjager van e-commerce op dit moment is de foodretail. Het laten thuisbezorgen van dagelijkse boodschappen stijgt in populariteit en de coronacrisis heeft dit nog eens versterkt. Thuisbezorgers als HelloFresh en Picnic laten in rap tempo nieuwe e-fulfilment centers bouwen, maar ook de traditionele supermarktketens moeten alle zeilen bijzetten om aan de groeiende vraag naar e-commerce te voldoen. 'E-fulfilment vraagt om een ander type dc's dan winkelbevoorrading', zegt Karel de Jong, Executive Director Supply Chain bij Jumbo Supermarkten. 'Het heeft een ander ritme en je hebt met andere eenheden te maken. Een consument bestelt een los pak koffie, bij winkels werk je met handelseenheden waar er bijvoorbeeld tien in zitten. Bij e-commerce zijn de leadtimes ook korter en is de vraag moeilijker voorspelbaar. Al die karakteristieke vragen om andere opslagtechnieken en een ander type dc.'

Sinds Jumbo vijf jaar geleden de stap naar e-commerce zette, heeft het dus een compleet nieuw distributienetwerk uit de grond moeten stampen. Er werden twee nieuwe e-fulfilmentcenters gebouwd, met een derde in aantocht, en er werd een netwerk van lokale hubs opgezet voor de fijndistributie richting consumenten. 'Het lijkt misschien alsof deze operatie helemaal losstaat van de winkelbevoorrading van onze 670 winkels, maar qua supply chain wordt alles integraal aangestuurd', benadrukt De Jong. 'We bouwen momenteel een groot slowmover-magazijn in Nieuwegein en van daaruit gaan we zowel de winkels als de e-fulfilmentcenters bevoorraden. Het is onze ambitie om dé omnichannel foodretailer van Nederland te worden en dat zullen we zowel aan de voorkant als aan de achterkant van de supply chain doorvoeren. Dat biedt synergievoordelen en je kunt de voorraad optimaal over de kanalen verdelen. Tijdens de eerste coronagolf konden we op deze manier de schaarse artikelen gericht toewijzen aan e-fulfil-

ment omdat die het snelst door hun veiligheidsvoorraad waren.'

Centraal of decentraal

E-commerce vraagt om korte levertijden dus zou je de nieuwe dc's vooral in stedelijke gebieden verwachten, dicht bij waar de meeste consumenten wonen. 'Dat hangt er maar helemaal vanaf wat voor assortiment je voert', aldus Geujen van Next Level. 'Artikelen met een hoge omloopsnelheid zoals food wil je inderdaad liefst zo dicht mogelijk bij de consument opslaan en distribueren. Daarom zie je nu bijvoorbeeld dat veel foodretailers in de A12-corridor in Bleiswijk neerstrijken; dicht bij de Randstand en dus dicht bij een gebied waar veel consumenten wonen. Maar voor slowmovers en non-foodartikelen is dat een heel ander verhaal. Die kun je vaak veel efficiënter ergens centraal voor een grotere regio opslaan.' Nederlands meest bekende e-commercebedrijf Bol.com kiest juist voor centrale dc's, zegt Chief Operations Officer Vin-

cent Weijers. 'Dat heeft alles te maken met ons brede assortiment in combinatie met een snelle, betrouwbare levering. Voor dit laatste hoef je in Nederland geen regionale of stads-dc's te bouwen; wij kunnen vanuit één innovatief gemechaniseerde, centrale locatie prima overall next day delivery aanbieden. Of zelfs same day delivery, als je gebruikmaakt van ons Select-programma en voor 14 uur bestelt. We hebben wel eens geëxperimenteerd met lokale hubs in stedelijke gebieden van waaruit je dan bijvoorbeeld binnen twee uur kunt leveren, maar dat werkt niet als je zoals wij een longtail aan artikelen biedt. Ons totale assortiment bestaat uit 25 miljoen artikelen, dus daarvan kun je altijd maar een klein gedeelte in zo'n lokaal dc neerleggen. Wat mensen misschien niet beseffen, is dat onze klanten veel vaker slowmovers dan fastmovers bestellen. Het resultaat van een lokale hub van waaruit je snellopers binnen twee uur kunt leveren, zou dus zijn dat we veel klanten moeten teleurstellen.' Overigens betekent 'centraal opslaan'

voor Bol.com niet dat het hele assortiment ook letterlijk op één locatie moet liggen. Weijers: 'De meeste artikelen liggen in ons distributiecentrum in Waalwijk, maar we hebben ook dc's op andere locaties. In Nieuwegein bijvoorbeeld hebben we een dc met witgoed en grote huishoudelijke apparaten zoals magnetrons. Het gaat erom dat artikelen die je in één verzending naar de consument wilt versturen, dat die in één dc bij elkaar hebt liggen. Het gaat om de homogeniteit tussen de artikelen. Niemand verwacht dat als je een boek en een wasmachine bestelt dat die als één pakket worden thuisbezorgd, dus hoef je die ook niet fysiek bij elkaar op te slaan.'

Voorraad bij leveranciers

Webwinkels als Bol.com, Amazon en Fonq werken met een partnermodel waarbij bestellingen niet noodzakelijkerwijs vanuit het eigen dc, maar ook rechtstreeks door de partner kunnen worden uitgeleverd. Het klantorderontkoppelpunt ligt daarmee niet altijd primair bij

'Wat mensen misschien niet beseffen, is dat onze klanten veel vaker slowmovers dan fastmovers bestellen'

IMPACT COVID-19 OP LOGISTIEK VASTGOED

Een niet te negeren trend is uiteraard de coronacrisis. Volgens logistiek vastgoedontwikkelaar Prologis heeft de pandemie drie effecten:

■ Meer voorraad

Supply chains zijn ingericht op lage voorraadniveaus. Door Covid-19 zullen distributeurs hun beleid rond voorraadvolumes en continuïteitsplannen herzien, wat zal leiden tot toenemende vraag naar vloeroppervlak.

■ Groei e-commerce

Covid-19 zal de snelheid van de adoptie en het aantal consumenten dat online winkelt, verhogen. E-fulfilment vraagt om meer logistiek vastgoed dan traditionele brick & mortar retail, ergo: de vraag naar logistiek vastgoed zal verder toenemen.

■ Nearshoring

Covid-19 zal het verplaatsen van productie in het Verre Oosten naar nieuwe locaties versnellen. Naast reshoring kijken bedrijven naar dichterbij gelegen productielocaties, bijvoorbeeld in Midden- en Oost-Europa.

Bron: www.prologis.nl



Vincent Weijers, Chief Operations Officer bij Bol.com: 'Decentraal opslaan om nog sneller te leveren, is voor ons geen optie.'



Karel de Jong, Executive Director Supply Chain bij Jumbo Supermarkten: 'E-fulfilment vraagt om ander type dc dan winkelvoorraad.'



Dennis Boor, Senior Director Distribution & Logistics bij Crocs: 'We gaan vanuit één nieuw dc alle verkoopkanalen bedienen.'



Rene Geujen, Director Plan Development bij Next Level: 'Wij zetten fors in op brownfield, je kunt niet eindeloos natuur opofferen.'



Caspar Kerkvliet, Supply Chain Manager bij Fonq: 'Steeds meer artikelen worden door leveranciers op voorraad gehouden.'

het centrale dc constateert Caspar Kerkvliet, Supply Chain Manager bij Fonq. 'Steeds meer van onze langzaamlopers worden niet meer bij ons in Utrecht, maar door onze leveranciers of verkooppartners op voorraad gehouden. De hardlopers houden we zelf steeds beter op voorraad. Ik denk dat in de toekomst de behoefte aan opslagcapaciteit toeneemt stroomopwaarts, dus daar waar de klantorder valt. Overigens groeit de vraag naar de artikelen die wij wél op voorraad houden ook goed door, dus het is niet zo dat wij al dc-ruimte kunnen afschalen. Integendeel: we hebben anderhalf jaar geleden een gloednieuw dc in gebruik genomen omdat we in ons oude pand uit ons jasje groeiden.'

Ook Bol.com profileert zich in toenemende mate als een verkoopplatform voor partnerbedrijven. Al zestig procent van de totale omzet verloopt via de partners. Als het aan Vincent Weijers ligt, leggen die partners juist wél hun voorraad bij Bol.com neer. 'Via ons "Logistiek via bol.com-programma" ontzorgen we partners in het volledige proces en helpen we ondernemers om via ons verkoopkanaal zoveel mogelijk omzet te maken. Alleen als partners hun artikelen bij ons in Waalwijk op voorraad leggen, kunnen ze optimaal profiteren van ons Select-programma waarin we extra bezorgopties bieden zoals vandaag

besteld, vanavond in huis. Veel van onze partners hebben daar zelf de logistieke faciliteiten niet voor, daarom worden ze juist partner.'

Toch is het voor Bol.com geen doel op zich om alle assortimenten van alle partners in Waalwijk op voorraad te leggen, benadrukt hij. 'Het gaat ons puur om de klantbeleving. Als we het zo kunnen organiseren dat partners wel rechtstreeks uit eigen voorraad leveren en dezelfde excellente service aan de klant kunnen bieden als wij, is dat natuurlijk ook prima. Sterker nog; we hebben hier zelfs recent een nieuwe dienst voor ontwikkeld. "Verzenden via bol.com" noemen we dat. Als een order wordt geplaatst, hoeft de partner de bestelling alleen maar verzendklaar te maken en dan komen wij het op zijn locatie ophalen. Met partijen als Red je pakketje, PostNL en ons bestaande distributienetwerk zorgen we er vervolgens voor dat de zending op de gevraagde tijd bij de consument wordt bezorgd.'

Consolidatie stroomopwaarts

Het terugleggen van voorraad stroomopwaarts in de keten heeft logistiek gezien diverse voordelen, stelt Rene Geujen van Next Level. 'Je hoeft minder verspreid veiligheidsvoorraad aan te houden en je kunt beter transportstromen bundelen. In de doe-het-zelfmarkt zie je bijvoor-

beeld dat bouwmarkten aan hun toeleveranciers vragen om assortimenten van meerdere kleinere leverancier op voorraad te houden en als logistiek dienstverlener te fungeren. Het voordeel daarvan is dat zo'n toeleverancier dan efficiënter, met volle vrachtwagen, kan toeleveren en dat de doe-het-zelver minder voorraad hoeft aan te houden. Het verlaagt ook de beheerslast omdat je minder leveranciers hoeft aan te sturen.'

Karel de Jong van Jumbo gelooft heilig in dit stroomopwaarts consolideren van voorraad en ziet daarin een grote rol voor logistiek dienstverleners. 'Wij werken niet alleen bij grote leveranciers, maar we kopen ook in bij kleinere, lokale leveranciers. Die leveren over het algemeen geen volle vrachtwagens, maar meestal één of twee pallets. Die moeten daarvoor allemaal naar onze dc's rijden, vanuit heel Europa. Om ook deze lege kilometers uit de keten te halen, wil ik in de toekomst samen met logistiek dienstverleners regionale consolidatiehubs opzetten. Leveranciers kunnen dan dicht in de buurt leveren en logistiek dienstverleners gaan met volle vrachtwagens richting onze dc's.'

Overwegingen locatiekeuze

Positionering van voorraad binnen de keten is één, het bepalen van een goede fysieke locatie voor je dc is weer een

ander type vraag. Het Amerikaanse bedrijf Crocs, producent van sandalen, schoenen en klompen, koos ervoor om zijn nieuwe distributiecentrum in Dordrecht te bouwen. 'We zitten nu in Rotterdam, verspreid over vier gebouwen en dat is niet handig', zegt Senior Director Distribution & Logistics Dennis Boor. Je bent continu voorraad van het ene gebouw naar het andere aan het verplaatsen. 'Uit een netwerkstudie bleek we de Europese markt het best vanuit één centraal dc kunnen bedienen en vanuit één operatie ook alle kanalen door elkaar. We hebben eigen winkels, franchisewinkels, een webshop en we leveren aan andere retailers. Alles vanuit één dc heeft als voordeel dat je niet met voorraad hoeft te schuiven als de vraag in het ene kanaal harder gaat dan het andere.'

De keuze voor Dordrecht komt voort uit een combinatie van factoren, stelt Boor. 'We hebben een gridmodel van de transportstromen en het afzetgebied gemaakt. Als je naar klanten kijkt ligt voor ons het geografisch zwaartepunt ergens in West-Duitsland en de aanvoer komt vanuit de haven van Rotterdam. We hebben uiteindelijk voor Dordrecht gekozen omdat daar een mooie greenfield-locatie beschikbaar was en het arbeidspotentieel gunstiger leek dan in de bekende hotspots. Een ander groot voordeel is dat we ons bestaand personeel uit Rot-

terdam kunnen meenemen. We hebben zo'n 130 man goed ingewerkt, vast personeel in dienst en voor de meeste van hen is Dordrecht goed te bereiken.'

Bij de keuze van Jumbo voor Nieuwegein als locatie voor een centraal slowmover-magazijn, speelde vooral het optimaliseren van de dagelijkse transportstromen een belangrijke rol. Karel de Jong: 'Uit onze netwerkanalyse kwam Wijk bij Duurstede uit de bus als dé locatie waarbij de transportafstanden het laagste zouden zijn. Je gaat dan op zoek naar wat er aan grond beschikbaar is in die regio en toen kwamen we in Nieuwegein uit. Dat is voor ons echt ideaal omdat we daar een ruim stuk grond konden bemachtigen waarop we naast het nieuwe magazijn nog volop kunnen uitbreiden. Dat zal zeker gebeuren namelijk.'

Minder greenfield-locaties

Je kunt als bedrijf mooie netwerkstudies doen om de meest optimale locatie van je nieuwe dc te bepalen, er moet op zo'n locatie natuurlijk ook iets beschikbaar zijn. 'De keuzevrijheid voor locaties wordt beperkt', constateert René Geujen. 'De maatschappelijke druk tegen de verdozing neemt toe en gemeenten zijn minder genegen om weidegrond voor logistieke bedrijven beschikbaar te stellen. Deze zogenaamde greenfield-

locaties beginnen schaars te worden, waardoor de focus automatisch meer op brownfield komt te liggen oftewel het revitaliseren van bestaande industrieterreinen. Zalando doet dat nu bijvoorbeeld op het voormalige terrein van FloraHolland en ook wij hebben diverse brownfields aangekocht, waaronder het voormalige Greenery-terrein van 33 hectare in Bleiswijk. We zetten vanuit Next Level fors in op brownfield-ontwikkeling omdat het duurzaam én circulair is. Je transformeert een bouwvallig, en niet-duurzaam bedrijfspand om tot een ultramodern, multifunctioneel, CO₂-neutraal gebouw én je zorgt voor nieuwe werkgelegenheid. Wat wil je nog meer! Een groot nadeel zijn de doorlooptijd en kosten van de transformatie, die liggen een stuk hoger bij greenfield, maar op een gegeven moment is er geen keuze; je kunt niet eindeloos natuurgebied opofferen om nieuwe dc's te bouwen.'

Beschikbaarheid personeel

Naast beschikbaarheid van grond is ook beschikbaarheid van personeel een afweging. Er is in Nederland een schreeuwend tekort aan magazijnpersoneel. In veel grote distributiecentra worden massaal arbeidsmigranten ingezet om iedere dag weer die groeiende stroom orders de deur uit te krijgen. 'Voor ons is de nabijheid van goed personeel de belang-