

Waarom pakketbezorgers zich volledig moeten heroriënteren

04-12-2018 12:03



Door Bart van Eijden

Retail operations consultant bij IG&H

Webshops doen deze weken weer goede zaken en dat stuwt de vraag naar pakketbezorging. Gouden tijden dus voor de logistieke vervoerders, zou je denken. Toch staat de pakketbezorgingssector al langere tijd onder druk: PostNL zag het bedrijfsresultaat in het derde kwartaal teruglopen en ook in Duitsland stelde DHL de winstverwachting over 2018 fors naar beneden bij. Willen de vervoerders weer de weg omhoog inslaan, dan zal de sector zich volledig moeten heroriënteren.

Lastige context

Momenteel worden de meeste vervoerders geconfronteerd met grote operationele uitdagingen. Zo klagen bezorgers (veelal zzp'ers en onderaannemers) structureel over een hoge werkdruk en onderbetaling. Het gevaar van stakingen ligt altijd op de loer, ook tijdens belangrijke periodes zoals Black Friday en Sinterklaas. Ook neemt de druk van buitenaf verder toe. Lokale overheden beperken de toegang tot de binnenstad en verbannen de dieselauto. Retailers als Amazon en Coolblue bouwen aan een eigen bezorgnetwerk. Daarbij putten ze uit een alsmear schaarser wordende bron van logistiek personeel.

Intussen rukt de onlineconsument verder op en stelt daarbij hoge eisen. Vandaag besteld, vandaag in huis. Het liefst tot op de minuut precies, en tot achter de deur als je zelf even niet thuis bent. Of het nu gaat om een

nieuw hoesje voor je telefoon of een wasmachine voor op zolder, het moet tegenwoordig allemaal kunnen.

Waar is het mis gegaan?

Een deel van de problemen in de pakketsector wordt veroorzaakt door de traditionele focus op volume. De gedachte overheerst dat meer pakketjes op meer adressen afleveren leidt tot een verdichting van het netwerk, met als gevolg een betere bottom-line. Wat daarbij echter onvoldoende wordt meegenomen, is dat niet elk type volume leidt tot schaafeffecten. Het binnenhalen van grote volumes leveringen aan consumenten heeft in de afgelopen jaren vooral geleid tot meer complexiteit. Pakketvervoerders hebben dat in beperkte mate doorvertaald in prijs.

Een tweede oorzaak van de problemen is dat de bezorgoperatie in vergaande mate is uitbesteed. Dit zou zorgen voor een flexibele kostenstructuur, maar in de praktijk betekent dit dat de stijgende kosten deels zijn neergelegd bij de bezorgers. Zij zijn daardoor gedwongen tot een constante zoektocht naar hogere productiviteit. Door de aanhoudende druk op marges is het lastig daar een eerlijke vergoeding tegenover te zetten. Dat merkt de consument inmiddels ook. Pakjes worden niet altijd volgens afspraak afgeleverd, en vaak ook nog door onervaren chauffeurs in witte busjes zonder logo.

Noodzakelijke impuls: innovatie en data

Innovaties gaan een belangrijke rol spelen om de pakketsector robuuster en duurzamer te maken. Er wordt bijvoorbeeld al geëxperimenteerd met drones, autonome voertuigen, slimme pakketbussen (in plaats van brievenbussen) en crowd-sourced delivery. Al deze innovaties hebben echter nog tijd nodig volwassen te worden en zullen daarmee op de korte termijn geen waardevolle impact hebben op de bedrijfsresultaten. Voor de korte termijn lijkt data in ieder geval een sleutelwoord. Je kunt bijvoorbeeld voorspellen wanneer iemand niet thuis is, waardoor een bezorger minder vaak onnodig langs hoeft te komen. Een ander voorbeeld is het instellen van dynamische bezorgroutes op basis van vraagverwachting. Dit leidt tot minder wagens op de weg en dus minder kosten en CO₂-uitstoot.

De nieuwe weg omhoog

De echte weg omhoog vereist boven alles een fundamentele heroriëntatie. Van denken vanuit de kosten van pakketbezorging, naar denken vanuit de waarde ervan. Retailers en pakketvervoerders zullen daarin samen de dialoog aan moeten gaan. De sector heeft wat dat betreft duurzame partnerships nodig. De eerste tekenen zijn positief. Zo hebben meerdere webwinkels in Nederland met PostNL afgesproken hun kortingsacties over meerdere dagen te verspreiden. Dat lijkt een fundamentele shift in de relatie tussen de beide partijen, waarbij de logistieke partner het commerciële domein van haar klant betreedt.

Er is ondanks de kwetsbare situatie van vandaag dus vooral ook een tijdperk aangebroken met nieuwe kansen. Door in te zetten op innovatie en advanced analytics en via hernieuwde relaties een integraal perspectief op de last mile te ontwikkelen, is er een weg omhoog. Pakketvervoerders zullen daarmee in staat zijn de hoge verwachtingen van de consument waar te maken, waardoor zij een stevig fundament voor de toekomst hebben in een segment dat nog altijd sterke groei vertoont.

Bart van Eijden