



Verlag Ronde Tafel horizontale samenwerking in de logistiek

Ronde Tafel 1: Visievorming

TKI DINALOG, Breda, dinsdag 9 mei 2017

1. Doel, deelnemers en agenda

Op dinsdag 9 mei heeft de eerste thematische Ronde Tafel plaatsgevonden over hoe je komt tot een effectieve en duurzame horizontale samenwerking in de logistiek. Deze Ronde Tafel was een eerste in een serie van vijf, waarin chronologisch verschillende fasen van deze specifieke vorm van logistieke samenwerking aan bod komen.

Het onderwerp van deze eerste Ronde Tafel was hoe je als bedrijf in de praktijk de eerste stappen zet richting horizontale samenwerking in de logistiek. Hiervoor is allereerst een visie op nut en noodzaak van horizontale samenwerking nodig. Waarom wil je niet alleen verticaal samenwerken in de keten van 'zand tot klant', maar ook horizontaal met concullega's en wellicht zelfs concurrenten?

Horizontale samenwerking in de logistiek kan in de praktijk een bedrijf voordelen opleveren op het gebied van klantenservice (bijv. frequentere beleving van klanten), kosten (bijv. bundeling van transport en gedeeld gebruik van warehouse ruimte) en duurzaamheid (bijv. minder CO2 uitstoot). Dit vereist vaak wel een andere manier van werken, in afstemming met concullega's. En hoe pak je dit als bedrijf het beste op? Het helpt als je van te voren goed stil staat bij de kansen die horizontale samenwerking, maar ook bij de hordes die moeten worden overwonnen.

In onderstaande tabel vindt u een overzicht van de deelnemers aan deze bijeenkomst:

Naam	Organisatie
Michiel Selier	Transporttender
Frans Denie	Kien Logistics Management
Christel Marinus	Synple
Herre Winia	Transvector
Klaas Bolhuis	NNPC Logistics

Ron Kervezee	Gemeente Alphen aan den Rijn
Bas van Bree	TKI Dinalog
Kees Verweij	Buck Consultants International
Maud Schoute	Universiteit van Utrecht
Gerard Vos	Buck Consultants International

Het doel van de Ronde Tafel was om meningen en ideeën uit te wisselen over hoe je als bedrijf tot een strategische visie over horizontale samenwerking in de logistiek komt. Een belangrijke vraag hierbij is welke (extra) voordelen je hiermee denkt te behalen, en op welke termijn. Daarnaast is met de deelnemende partijen onderzocht welke bouwstenen nu het meest belangrijk zijn voor de ontwikkeling van een eigen en/of gezamenlijke visie.

De Ronde Tafel kende de volgende 4 agendapunten:

1. Introductie belang horizontale samenwerking voor Topsector Logistiek
2. Enkele horizontale samenwerking cases: lessen en ervaringen
3. Interactief aan de slag: Bouwstenen voor visievorming in het bedrijf
4. Toelichting op beschikbare ervaringen, tools en instrumenten

2. Belang horizontale samenwerking voor Topsector Logistiek

Bas van Bree (TKI Dinalog) geeft de aftrap voor de Ronde Tafel met een introductie van het Dinalog 4C innovatieprogramma. Dit 4C (Cross Chain Control Center) loopt sinds 2012, en er zijn inmiddels ruim 50 projecten gestart.

Bas van Bree geeft aan dat Dinalog in de eerste jaren vooral heeft geïnvesteerd in het beantwoorden van *fundamentele onderzoeksvragen* over de kansen voor horizontale samenwerking in de logistiek. De focus in deze projecten lag op de kansen en uitdagingen die er in horizontale samenwerking tussen partijen in de logistiek ligt, vanuit vooral wetenschappelijk perspectief. In deze fase zijn verschillende onderzoeksbureaus, universiteiten en koplopers uit de logistieke sector aan de slag gegaan met het analyseren van de beste wijze om tot succesvolle horizontale samenwerkingsverbanden in de logistiek te komen. Daarbij zijn ook verschillende tools en instrumenten ontwikkeld, die partijen ondersteunen bij horizontale samenwerking. Echter, deze ervaringen, tools en instrumenten zijn in de praktijk nog weinig bekend. Nu is de tijd gekomen om de stap naar de praktijk te zetten; doelstelling is nu de resultaten te bespreken en verspreiden, om zo de drempel voor horizontale samenwerking te verlagen en om nieuwe deelnemers en partijen te betrekken in samenwerkingstrajecten.

Deze Ronde Tafel over Visievorming is de eerste van een reeks van vijf die Dinalog, in samenwerking met BCI, organiseert. Deze Ronde Tafels zijn bedoeld voor verspreiding van kennis over horizontale samenwerking, een discussie en uitwisselen van ideeën tussen partners in de sector, het opdoen van nieuwe ideeën en bespreken van verschillende ervaringen en tools voor horizontale samenwerking.

3. Enkele horizontale samenwerking cases: lessen en ervaringen

In een korte presentatie licht Kees Verweij van BCI de resultaten van drie cases van horizontale samenwerking uit het verleden toe. Deze voorbeelden van horizontale samenwerking zijn:

- Case 1: Gezamenlijke warehousing en logistiek Unilever Personal Care en Kimberly Clark, uitgevoerd door Kuehne + Nagel: Combineren van vrachten sinds 2004
- Case 2: Samenwerking 16 LDV's in de Benelux TRANS-MISSION: Optimalisatie van fijnmazige distributie door regio specialisten sinds 2000
- Case 3: Bundelen bij de bron – Bundeling van goederenstromen in China door inkopers in de fashion-sector (<https://www.youtube.com/watch?v=715oLkIWSEs>). Dit laatste is een project binnen het 4C programma

De presentatie is bijgevoegd. Naast deze drie cases zijn er nog meer praktische voorbeelden van horizontale samenwerking, die onder andere zijn gepresenteerd op het congres van de Topsector Logistiek op 16 maart.

In de drie cases zijn er verschillende voordelen geboekt door horizontaal samen te werken. Hieronder vallen onder andere kostenbesparing, een verhoogde beladingsgraad, een verbeterde service/organisatie aan de klant (bijvoorbeeld kortere doorlooptijd, groter aantal leveringen) en een duurzamer transport. Deze voordelen vormen de driver om tot een succesvolle, duurzame horizontale samenwerking te komen, maar als bedrijf moet je hiertoe de juiste stappen zetten. Daarvoor is een visie op horizontale samenwerking met je concurrenten nodig, waarbij onder andere het volgende een rol speelt:

1. Vertrouwen in je samenwerkingspartner(s) vormt inderdaad de sleutel, niet alleen tussen personen maar ook tussen bedrijven.
2. Commitment van het hele bedrijf voor het aangaan van de samenwerking is nodig, omdat de resultaten / doelstellingen ten aanzien van KPI's vaak niet direct in het eerste jaar behaald kunnen worden
3. De business case kan vaak niet enkel op financiële basis worden ingestoken. De vraag is vaak waar ligt de meerwaarde van de samenwerking ligt naast een kostenbesparing,. In de praktijk is een verbetering van de klantenservice vaak essentieel, terwijl ook de voordelen op het gebied duurzaamheid steeds belangrijker worden.
4. De *license to operate* en *license to produce* van bedrijven raakt steeds vaker aan maatschappelijke thema's, en liggen dan buiten het perspectief van korte termijn winst.

Tijdens de discussie over deze cases aan de Ronde Tafel kwamen enkele kernwoorden en begrippen terug. Een overzicht:

- **Bedrijfscultuur:** Eigenheid moet je behouden; samenwerking doe je op basis van diversiteit en je moet elkaar hierin vrijlaten. Anders is de stap naar een fusie in plaats van samenwerking wel erg klein, en wil je dat?
- **Kwaliteit:** LDV's zijn over het algemeen niet sterk in benoemen van *unique selling points*, en ook niet in het erkennen van hun zwaktes. Je moet daar wel open over zijn, om er achter te komen wat de meerwaarde voor samenwerking voor jezelf kan zijn.

- **Product innovaties:** Om samen tot een nieuw product te komen, moet je strategisch denken. Kernvragen voor samenwerking tussen LDV's zijn onder andere: Wat is de klantvraag? Voor welke service wil de klant betalen? En waar vullen partijen (LDV's) elkaar aan?

De deelnemers gaven aan dat de cases veel inzicht gaven in de kansen van horizontale samenwerking en het verdienen breder verspreid te worden.

4. Interactief aan de slag: Bouwstenen voor visievorming

Door Eelco Koolhaas (Ministerie van Verhalen) is een kwartetspel ontwikkeld, waarmee in een korte tijd gediscussieerd kan worden over de basis voor horizontale samenwerking: Vertrouwen in elkaar als partner. De deelnemers is gevraagd om in groepen van drie de uitspraken over vertrouwen op 9 verschillende kaarten in de beste passende volgorde te leggen. Wat merken de deelnemers in de praktijk dat bij succesvolle samenwerkingstrajecten. Hoe gaan bedrijven om met vertrouwen in het begin; wat zouden ze moeten doen om tot samenwerking te komen?

In kleine groepjes worden deelnemers gevraagd om verschillende aspecten van Vertrouwen op volgorde van belangrijkheid te leggen. Het ging om de volgende 9 kaarten:



Neem een aandeel in TRUST!
‘Samen’ een prospectus maken voor winstgevende horizontale samenwerking

neem ook een aandeel in TRUST



Een visietraject kweekt vertrouwen
Met alle partners (eerst) samen een visie ontwikkelen, maakt de samenwerking stabiel. Partijen haken (dan) niet direct af bij tegenslag. Een visietraject versterkt het wederzijdse vertrouwen.

neem ook een aandeel in TRUST



Een gedeelde visie heeft weinig invloed op vertrouwen
Een gedeelde visie is op horizontale samenwerking is uiteindelijk niet zo belangrijk. Wat vooral telt is een positieve ervaring met deze partners in het (recente) verleden.

neem ook een aandeel in TRUST



Intentie-afspraken bij de start over resultaten zorgt voor vertrouwen
Partijen moeten na enige tijd 'samenwerken' een harde afspraak maken over wat zij samen willen bereiken met horizontale samenwerking. Het versterkt het vertrouwen door hierover bij de start een intentie-afspraken te maken.

neem ook een aandeel in TRUST



Eerst vertrouwen in gezamenlijke innovatie; horizontale samenwerking volgt pas later
Horizontale samenwerking is nooit een doel op zich. Partijen kiezen eerst voor een innovatieve visie (inzetten op online-verkoop of verduurzaming). En zoeken dan naar samenwerkingspartners die ze daarin vertrouwen. Horizontale samenwerking komt vervolgens pas later aan bod, als afgeleide.

neem ook een aandeel in TRUST



Partijen met een visie die verder gaat dan directe winst, vertrouwen elkaar meer
Partijen die vooral mikken op innovatie en het op termijn vergroten van de markt, en dus minder op economisch voordeel, vertrouwen elkaar meer.

neem ook een aandeel in TRUST



Binnen elke groep ging men onderling in discussie om tot de best passende volgorde te komen.



Groep 1:

In groep 1 legde men de 9 kaarten op volgorde van belang. Belangrijk bij hun discussie was: Wat is het gezamenlijke belang? De gezamenlijke drive om iets te bereiken zorgt voor vertrouwen. Daarom was de top 3 hier:

1. Partijen met een visie die verder gaat dan directe winst vertrouwen elkaar meer
2. Elkaar eerst vertrouwen, dan pas beginnen aan visie ontwikkeling
3. Investeren in visie zorgt voor vertrouwen op rationale gronden



Groep 2:

In groep 2 werd ook een top-3 gemaakt, maar hierbij werden 5 kaarten gebruikt. De groep vond deze kaarten nauw op elkaar aansluiten.

1. Partijen met een visie die verder gaat dan directe winst vertrouwen elkaar meer & Investeren in visie zorgt voor vertrouwen op rationale gronden
2. Een visietraject kweekt vertrouwen & Allebei een ambitieuze visie zorgt voor wederzijds vertrouwen
3. Intentie afspraken bij de start over resultaten zorgt voor vertrouwen



In de groep 2 werd gesteld dat vertrouwen ook ontstaat door in een verkennende samenwerking de visie op de voordelen samen te “ontdekken”. Tijdens het traject van visievorming groeit het wederzijds vertrouwen, en de kans op succes.

Tijdens de discussie die volgde, werden verschillende interessante uitspraken door de deelnemers gedaan:

- Uiteindelijk zal geld niet de drijfveer zijn achter een succesvolle horizontale samenwerking.
- Investeren in visie voor samenwerking betekent ook investeren in samenwerking van je eigen bedrijf. Wanneer beide bedrijven weten waar ze naartoe willen vormt dit een solide basis voor samenwerking.
- Ga je samenwerken met concurrenten, of met partijen die complementair zijn in het segment? Lastige afweging: de eerste weet je sneller te vinden, maar de laatste biedt wellicht meer kansen.
- Vertrouwen vormt een heel goed basisbeginsel. Je gaat tegen dingen aanlopen binnen de samenwerking, dus is het heel belangrijk om een goede vertrouwensband te hebben om deze op te lossen.
- De complexiteit van samenwerking moet je meenemen in de visievorming voor horizontale samenwerking. Maak het niet lastig in het begin, maar start met kleine stapjes.
- De uitsmijter: “Iets wat duurzaam is, heeft nooit meer geld gekost!”

We stelden op het eind nog de vraag aan de twee groepen: mist er nog een kaart in het kwartetspel? Twee kaarten werden door de deelnemers aangehaald:

1. Het betrekken van een neutrale partij kan een essentiële stap zijn om met voldoende vertrouwen de samenwerking te laten slagen.
2. Het maken van afspraken over wat je NIET samen doet is ook essentieel bij samenwerking.

5. Tools en ervaringen die je helpen bij visievorming

In de 50 uitgevoerde projecten over horizontale samenwerking en binnen de verschillende onderzoekstrajecten zijn tools en instrumenten ontwikkeld, die partijen kunnen helpen bij het starten van samenwerking. Ook zijn uit verschillende trajecten ervaringen en *best-practices* verzameld en vastgelegd, bijvoorbeeld in interviews en publicaties. DINALOG wil nu de belangrijkste van deze tools, instrumenten en ervaringen beschikbaar stellen via het internet. Op deze manier wil DINALOG bedrijven inspireren en stimuleren om tot horizontale samenwerking in de logistiek te komen. Mogelijk komen er ook contacten tot stand waardoor bedrijven eerder initiatief nemen tot horizontale samenwerking. Met deze tools, instrumenten en ervaringen kunnen bedrijven, in de praktijk, aan de slag.

TKI DINALOG heeft het Supply Chain Collaboration Model (SCCM) opgesteld waarin de verschillende fasen van horizontale samenwerking staat weergegeven. Dit SCCM staat hieronder weergegeven, en de ervaringen, tools en instrumenten uit verschillende projecten zijn in elk van de 4 fasen van samenwerking beschikbaar.



Maud Schoute en Gerard Vos geven gezamenlijk een kort overzicht van de ervaringen, *tools* en instrumenten die verzameld zijn voor fase 1: Identification. Deze fase bestaat uit 3 deelfasen:

1. Identification/Visie vorming

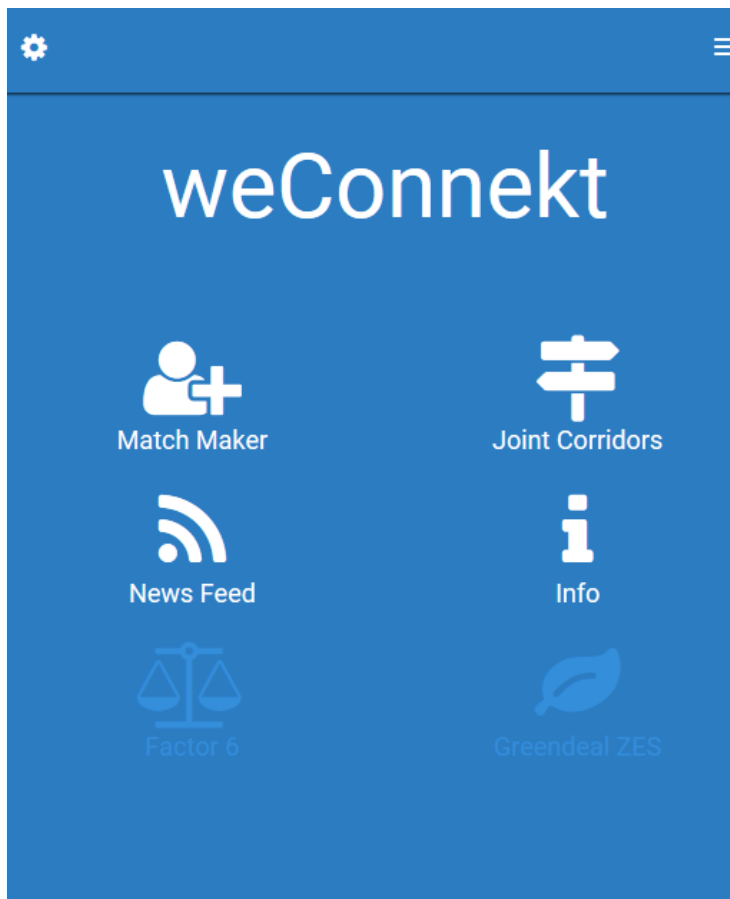
1.1 Bedenk uw samenwerkingsstrategie

1.2 Vind uw partner(s)

1.3 Ontwikkel een business case

Een voorbeeld van een *ervaring* die werd genoemd was afkomstig uit de sierteeltsector. In deze ervaring, een video, wordt benadrukt dat het vormen van een gefundeerde bedrijfsstrategie een belangrijk voorwaarde is voor samenwerking en verdere duurzame ontwikkeling(en). Deze ervaring dient als inspiratie voor bedrijven die in de fase zitten van het bedenken van de juiste bedrijfsstrategie (stap 1.1).

Een voorbeeld van een *tool* is de WeConnekt applicatie. De applicatie heeft tot doel bedrijven die geïnteresseerd zijn in logistiek samenwerking bij elkaar te brengen. Als gebruiker van de applicatie kun je andere leden tegenkomen (stap 1.2).



Verdere voorbeelden staan genoemd in de presentatie.

6. Afsluiting

Gevraagd naar hun ervaringen vonden de deelnemers het een inspirerende Ronde Tafel, waarin diverse cases, ervaringen, tools en instrumenten besproken zijn. Ook het belang van vertrouwen als essentieel element voor succesvolle horizontale samenwerking is besproken, en hier is meer inzicht in verkregen. De deelnemers hebben ook hun praktijkervaringen ingebracht, en dit heeft geleid tot nieuwe inzichten op het gebied van horizontale samenwerking.

De tweede Ronde Tafel staat gepland om 18 mei 2017, en dan staat het thema *matchmaking* centraal.



Round Table Horizontale samenwerking in de logistiek

Onderwerp 1: Visie



Breda, 9 mei 2017

Buck Consultants International
Postbus 1456
6501 BL Nijmegen

Tel. : 024 379 0222
Mobiel : 06 511 00 950
E-mail : kees.verweij@bciglobal.com

1 Aftrap

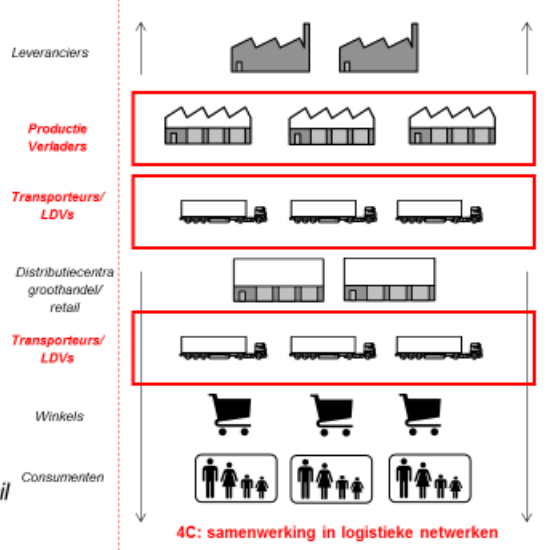


- Sinds 2012: Actielijn Cross Chain Control Centers (4C)
- 2016: > 50 projecten in uitvoering → horizontale samenwerking
- Uitdaging: Hoe kunnen we ervaring en tools gebruiken om partijen te helpen?

Projecten in 4C categorieën	# projecten	Resultaat op deelaspecten	Best practices	Aansprekende instrumenten?
1. Fundamenteel-wetenschappelijke research projecten	6			<i>Informatie</i> • Cases • Checklists • Top-10 succesfactoren
2. Fundamenteel-industriële research projecten	19			<i>Inspiratie</i> • Testimonials • Videos • Samen werken
3. Industriële-experimentele research projecten	20			<i>Persoonlijk</i> • Ambassadeurs • Ronde tafels • Kijkje in de keuken
4. Toegepaste pilot projecten	5			

2 Hor. Samenwerking: wat levert het op?

- Horizontale samenwerking: kansen, maar bereiken samenwerking is soms complex
 1. Wat levert het me op?
 2. Hoe bereik ik structureel voordelen?
 3. Samenwerken met concullega's: hoe doe je dat?
 4. Hoe vind je de juiste partners?
 5. Wie kan me helpen?
- *Uitdaging: Visie op samenwerking nodig, wat wil je met wie bereiken*



Horizontale samenwerking: praktische voordelen



Bron: TKI DINALOG

Voordelen van Horizontale samenwerking	Toelichting
1 Verbeterde service richting de afnemers	Frequentere belevering, Kleinere drops
2 Lagere integrale logistieke kosten	Besparingen door bundeling
3 Duurzamer transport	Lagere CO2 uitstoot, lokale effecten
4 Kwalitatieve verbeteringen in het distributieproces	Investering in apparatuur, Ingespeeld proces
5 Handhaving of verhoging van marktaandeel	MKB kan zich door bundeling handhaven
6 Snelle innovatie door onderlinge kennisuitwisseling	Inspelen op nieuwe wet- en regelgeving

Case 1 horizontale samenwerking



Case 1: vanaf 2004 tot nu, vanaf 2015 in warehouse Tiel

Succesfactoren:

- 60-70% overlap afleveradressen
- Complementaire producten in volume en aard
- Trust en commitment



© Buck Consultants International 2017

5

Case 1: KPI's na drie jaar



2003-2006 → doorzettingsvermogen/trust cruciaal voor succes samenwerking

Na 2006 continu verdere verbeteringen. 2015 verhuizing DC Raamsdonkveer naar Tiel

- 45% minder energieverbruik in warehouse door duurzame inrichting
- 275.000 kms minder per jaar door centrale ligging, jaarlijks 320 ton CO2 uitstoot minder

© Buck Consultants International 2017

6

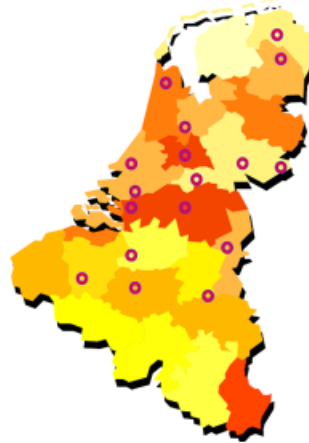
Case 2 horizontale samenwerking

Case 2 : vanaf 2000 tot nu, samenwerking tussen 16 dienstverleners
14.000 zendingen, 500 wagens, 12.000 medewerkers per dag
Succesfactoren:

- Samen fijnmazige distributie aanbieden, kunnen ze alleen niet
- Samen investeren in duurzaamheid: oa. Cargohopper
- Zeggen wat je doet, doen wat je zegt!



TransMission	Almere
Pyxis TransMission	Beverwijk
Bode Scholten	Zoetermeer
Wisman	Dordrecht
Hoek TransMission	Utrecht
Van den Haak	Geldermalsen
TransMission	Bergen op Zoom
Van Schijndel	Helvoirt
TransMission	Weert
Zwier Veldhoen	Deventer
HST TransMission	Enschede
Sluyter Logistics	Assen
Koopman TransMission	Noordhorn
TransMission	Brussel
TransMission	Bergen op Zoom
TransMission	Deinze
Getax	Ham
EliteXpress	Werbomont



Case 2: inhoud, organisatie en vertrouwen

<p>1. "Wat levert de samenwerking op": verdeling van de voordelen van de samenwerking</p> <p><u>Belangrijkste aspecten</u></p> <ul style="list-style-type: none"> o Hoogte van te behalen logistieke voordelen o Aanwezigheid van synergievoordelen (%) o Acceptabele investeringen en terugverdientijd o Praktische uitvoerbaarheid van samenwerking o Belang projectresultaat voor verladers o Reikwijdte van projectresultaten o Faire verdeling van projectresultaten o Tijdsduur samenwerking 	<p>2. "Hoe organiseren we de samenwerking": management, organisatie en juridische inrichting van de samenwerking</p> <p><u>Belangrijkste aspecten</u></p> <ul style="list-style-type: none"> o Te kiezen organisatievorm o Benoemen projectmanager (trekker) o Verdeling van macht in keten o Grenzen samenwerkingsvorm o Betrekken van externe partijen o Keuze van contractvorm o Risico's samenwerking o Mogelijkheid van instappen/uitstappen samenwerking
<p>3. "Hoe bouwen we continue verder aan de samenwerking": stimuleren van het vertrouwen in en toewijding aan de samenwerking</p> <p><u>Belangrijkste aspecten</u></p> <ul style="list-style-type: none"> o Aanwezigheid van vertrouwen, openheid en respect in de samenwerking o Mate van toewijding en tevredenheid bij elk van de partners o Fit in samenwerking op logistiek gebied (gelijkwaardige producten en klanteisen) o Fit in samenwerking op strategisch gebied (dezelfde visie/beleid inzake innovaties) o Fit in samenwerking op cultureel/persoonlijk gebied ('elkaar weten te vinden') o Intern draagvlak/overtuigingskracht 	

Meten synergie samenwerking is essentieel: dagelijkse rapportage en maandelijkse afrekening

Case 3: Bundelen bij de bron



Dienstverlener Ewals

"Voor onze klanten betekent het dat ze tegen lagere kosten hun producten vervoeren. Voor onszelf en onze klanten is het voordeel dat we zelf de containers samenstellen en zo de operatie van deur tot kunnen controleren. Hiermee realiseren we kortere looptijden. Dit project is een schoolvoorbeeld van innovaties waarmee we aan concurrentiekracht winnen."

Klant Body Cover Group

"We hebben er allemaal veel tijd in geïnvesteerd, omdat het bij zo'n eerste test belangrijk is om gegevens goed uit te wisselen. We zijn ook gedwongen om eerder onze bestellingen goed op orde te hebben. Want bijsturen in dit proces is lastiger dan wanneer je alles in je eigen magazijn hebt staan. Het is een flinke besparing van kosten. In het verleden hadden we gedurende enkele maanden zo'n 5 extra mensen nodig om alle bestellingen om te pakken. Die activiteit gebeurt nu in China waar arbeid veel goedkoper is."

<https://www.youtube.com/watch?v=715oLkIWSEs>

Bundelen bij de bron:

- Lagere personeelskosten: werk in China ipv. In Nederland
- Lagere vervoerskosten: Besparing 30-40% op handlingskosten en 7% op distributiekosten in NL
- Kortere looptijden van ketens
- Gebundelde levering met mogelijkheid van spreiding
- Nieuwe klanten in andere sectoren

3 Interactief aan de slag: Maak meer van samenwerking met concullega's

<https://vimeo.com/209408666>

PROSPECTUS
Nieuw aan aanbod in 2012/17
Staat: een prospectus maakt de voorafgaande futuristische samenwerking.

DEAL!
Iedere afpakking bij de bron voor maximale winst voor iedereen.
Een goede deal is op voorhand, samenwerking is uiteindelijk niet achterlijk. Met succes bij de bron is een probleemstelling met deze problemen die het succesvol worden.

DEAL!
Iedere afpakking bij de bron voor maximale winst voor iedereen.
Een goede deal is op voorhand, samenwerking is uiteindelijk niet achterlijk. Met succes bij de bron is een probleemstelling met deze problemen die het succesvol worden.

DEAL!
Iedere afpakking bij de bron voor maximale winst voor iedereen.
Een goede deal is op voorhand, samenwerking is uiteindelijk niet achterlijk. Met succes bij de bron is een probleemstelling met deze problemen die het succesvol worden.

DEAL!
Iedere afpakking bij de bron voor maximale winst voor iedereen.
Een goede deal is op voorhand, samenwerking is uiteindelijk niet achterlijk. Met succes bij de bron is een probleemstelling met deze problemen die het succesvol worden.

DEAL!
Iedere afpakking bij de bron voor maximale winst voor iedereen.
Een goede deal is op voorhand, samenwerking is uiteindelijk niet achterlijk. Met succes bij de bron is een probleemstelling met deze problemen die het succesvol worden.

DEAL!
Iedere afpakking bij de bron voor maximale winst voor iedereen.
Een goede deal is op voorhand, samenwerking is uiteindelijk niet achterlijk. Met succes bij de bron is een probleemstelling met deze problemen die het succesvol worden.

DEAL!
Iedere afpakking bij de bron voor maximale winst voor iedereen.
Een goede deal is op voorhand, samenwerking is uiteindelijk niet achterlijk. Met succes bij de bron is een probleemstelling met deze problemen die het succesvol worden.

DEAL!
Iedere afpakking bij de bron voor maximale winst voor iedereen.
Een goede deal is op voorhand, samenwerking is uiteindelijk niet achterlijk. Met succes bij de bron is een probleemstelling met deze problemen die het succesvol worden.

DEAL!
Iedere afpakking bij de bron voor maximale winst voor iedereen.
Een goede deal is op voorhand, samenwerking is uiteindelijk niet achterlijk. Met succes bij de bron is een probleemstelling met deze problemen die het succesvol worden.

4 Visie: ervaringen en tools



- Publicatie van tools en ervaringen
- Projecten horizontale samenwerking
- Ervaringen: video's, interviews, testimonials
Tools: serious games, app's, business modellen

Planning

Analyse
projecten 4C

Selectie
ervaringen
en tools

Ontwikkelen
Website

Bron: TKI DIALOG

© Buck Consultants International 2017

12

Stand van zaken – Selectie tools/ervaringen

15 Ervaringen

- Film
- Animaties
- Presentaties
- Publicaties
- Testimonials/Interviews

29 Tools

- Business case
- Business model
- Matchmaking App
- Modelcontracten
- Monitoring tool
- Optimalisatie software
- Planning software
- Platform
- Reken tool
- Serious Game
- Simulatiemodel

© Buck Consultants International 2017

13

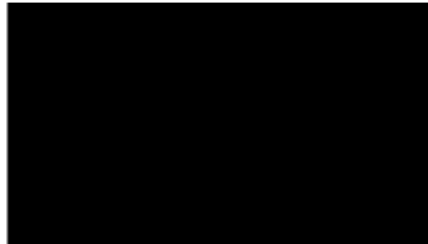
Voorbeeld ervaringen & tools



De bedrijfsstrategie van de toekomst



Kenmerken
Stap: Bedenk uw strategie
Sector : Sierteelt
Type ervaring: Film



Lessons learned:

- Wanneer je als organisatie je strategie wil aanpassen denk dan na over het business model van de keten als geheel
- Business model van individuele organisatie is sterk afhankelijk van hoe er geld wordt verdiend in de keten.

"De thema's digitalisering en virtualisering gaat de wereld waarin wij ondernemen veranderen de aankomende jaren"
 Teunis-Jan Klein, Marketing Manager, Oriental

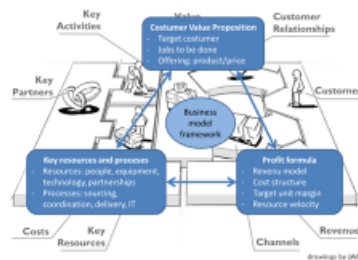
Voorbeeld ervaringen & tools



Business Model Canvas voor 4C



Kenmerken
Stap: Bedenk uw strategie
Sector : FMCG
Type tool: Business Model



Lessons learned:

- 4C activiteiten voor samenwerking tussen logistieke partijen vraagt om een specifiek business model
- Het business model canvas maakt inzichtelijk op welke aspecten het zakelijk succes van de 4C operatie steunt

Voorbeeld ervaringen & tools



Dé oplossing voor lege kilometers

CROSS CHAIN COLLABORATION CENTER (4C)



Kenmerken
Stap: Vind uw partner
Sector: Logistiek
Type ervaring: Interviews
Type tool: Platform

20 Miljoen minder wegtransportkilometers door samenwerking in nieuw 'Platform Logistieke Uitwisseling Consumentengoederen'

FACTS & FIGURES

Luister naar het interview (21 november 2016) over dit initiatief op BNR Nieuwsradio

[Ga naar BNR.nl](#)

Lessons learned:

- De ervaring van SMiLe leert dat de bereidheid onder vervoerders om samen te werken groot is.
- Platform Logistieke Uitwisseling Consumentengoederen (PLUC): Het platform staat open voor nieuwe logistieke dienstverleners en transporteurs.

"Één op de vijf trucks op de snelweg rijdt leeg. Hier kunnen we iets aan doen!"
Roderick Rodenburg, Partner, Synple

© Buck Consultants International, 2017

17

Voorbeeld ervaringen & tools



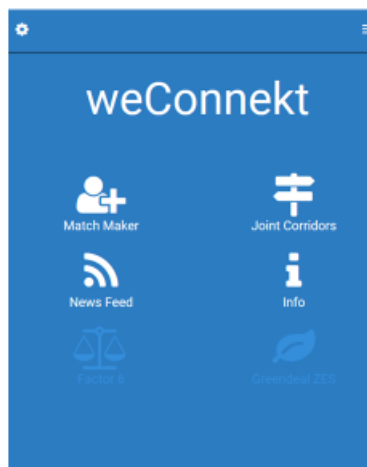
De logistieke matchmaking App



Kenmerken
Stap: Vind uw partner
Sector: Logistiek
Type tool: Matchmaking App

Bijdrage tool:

- Via de We Connekt app kom je in contact met mogelijke samenwerkingspartners bij jou in de buurt.
- Inschrijven op corridor-niveau
- Doelstelling: eind 2017 een landelijk netwerk



© Buck Consultants International, 2017

18

Voorbeeld ervaringen & tools



Serious Planning Game



Kenmerken

Step: Ontwikkel een business case

Sector: FMCG

Type ervaring: Serious Game



Lessons learned:

- Van competitief gedrag naar (deels) coöperatief gedrag door de focus op het ketenbelang
- De game toont aan hoe sub-optimale planning van de individuele lanes kan resulteren in grote voordelen voor het netwerk

Voorbeeld ervaringen & tools



Onderbouwing van een business cases



Kenmerken

Step: Ontwikkel een business case

Sector: Logistiek

Type ervaring: Publicatie



Lessons learned:

- De business development afdeling neemt lead in nieuwe onderscheidende services en participatie in samenwerking projecten (trends, innovaties en market intelligence)
- Decision support modellen spelen een steeds grotere rol in de dagelijkse operatie voor business development afdelingen

"De participatie in 4C4D heeft bijgedragen aan doorontwikkeling van de huidige decision supportsystemen, een samenwerkingsverband voor de kleinere volumes en een partnership voor bundeling en uitwisseling voor de grotere volumes"

Evert-Jan Joesse - Jan Rijk Logistics