

## Bijlage 2 Standaardmodel Projectplan (te gebruiken voor indienen van een voorstel)

Het standaardmodel projectplan wordt gebruikt voor het indienen van een voorstel.

Het projectplan bestaat uit zes delen:

- Samenvatting;
- A. Oriëntatie en projectdoelstellingen;
- B. Activiteiten/werkpakketten;
- C. Samenwerkingsverband en projectorganisatie;
- D. Evaluatie;
- E. Valorisatie, demonstratie, verspreiding en implementatie.

### Samenvatting

De samenvatting is maximaal 1 A4 en wordt voor communicatiedoeleinden gebruikt.

Deze dient te omvatten:

- Motivatie en doelstellingen (inclusief links naar innovatieprogramma);
- Activiteiten / werkpakketten;
- Verwachte resultaten;
- Innovatief karakter;
- Valorisatie-, demonstratie-, verspreidings- en implementatiestrategie.

## A. Oriëntatie en projectdoelstellingen

### Motivatie

#### Aanleiding

#### Trends

#### **Betalingstermijnen en -gedrag in supply chains**

Het is niet langer zo dat enkel de Zuidoepese landen er lange betalingstermijnen op na houden. Ook in Nederland worden steeds langere betalingstermijnen gehanteerd. Vaak worden dienstverleners en toeleveranciers geconfronteerd met klanten/verladers die zonder overleg hun betalingsstermijnen significant verlengen (bv van 30 naar 45 of zelfs 60 dagen). Daarnaast worden steeds vaker de afgesproken betalingstermijnen niet gerespecteerd.

Uit cijfers van Graydon blijkt dat het betaalgedrag in de transportbranche consequent hoger ligt dan het gemiddelde. In het eerste kwartaal van 2012 lag dit op 46,4 dagen, waarbij overschrijding van de afgesproken termijn van 2 maanden of langer geen uitzondering is. Dat dit een negatief effect heeft op de cash flow mag duidelijk zijn.

#### **Terughoudendheid banken bij financiering**

Door de economische malaise zijn de banken duidelijk voorzichtiger met het geven van een fiat voor financieringsaanvragen. Er wordt steeds strenger gekeken naar de risico's. Bovendien wordt de transport sector als geheel als meer risicovol gezien, met alle gevolgen van dien. Veel bedrijven in de logistieke sector zitten aan hun financieringsplafonds bij hun huisbanken.

#### **Supply Chain Finance**

De complexiteit van de hedendaagse supply chains is het laatste decennium vergroot door onder meer de globalisering, individualisering van producten en kortere life cycles. Een belangrijk gevolg van deze toegenomen complexiteit is de behoefte aan transparantie in de Supply Chain om zodoende niet enkel de fysieke en informatie stroom te beheersen, maar ook de financiële stroom.

Financieringsaspecten maken een belangrijk deel uit van de Supply Chain. Tot op heden

bepert ketenregie zich tot het streven om voorraden en het kapitaalbeslag van voorraden door de keten heen te reduceren. Er is nog maar weinig aandacht voor de wijze waarop samenwerking op financieel gebied tussen de partijen in de logistieke keten kan bijdragen aan het reduceren van werkkapitaal.  
Het in dit document beschreven project Expedited Payment is een vorm van SCF.

#### Verhouding tot innovatiethema's Dinalog

In lijn met de doelstellingen, genoemd in het Adviesrapport Topteam Logistiek "Partituur naar de top" wordt dit demonstratieproject uitgevoerd. Door het creëren van een nieuwe financieringsvorm (SCF) - Expedited Payment – waarbij vooruitbetaling plaatsvindt door derden (freight payment provider) onder garantie van een goedgekeurde faktuur, vindt men aansluiting bij het thema Supply Chain Finance;

*Financieringsaspecten maken een belangrijk onderdeel uit van de supply chain. Tot op heden beperkt zich dit nog tot het streven om voorraden en het kapitaalbeslag van voorraden door de keten heen te reduceren. Er is nog maar weinig aandacht voor de wijze waarop samenwerking tussen partijen in de logistieke keten kan bijdragen aan het reduceren van het werkkapitaal en de financieringskosten van de goederenstromen zelf, terwijl een aanzienlijk deel van het werkkapitaal vast zit in geleverde producten en diensten die door de afnemer nog niet zijn betaald.*

#### Speerpunten

In het onder regie van Dinalog tot stand gekomen white paper "Kansen voor Supply Chain Finance voor Nederland" is een aantal doelstellingen geformuleerd:

- Het wegnemen van belemmeringen
- Reduceren van werkkapitaal van Nederlandse ondernemingen met EUR 5 miljard
- Het creëren van een SCF dienstensector bestaande uit financiële instellingen, ICT-, legal en consultancy partijen met een toegevoegde waarde van EUR 140 miljoen
- Het creëren van 1200-1400 hoogwaardige arbeidsplaatsen in de SCF-dienstensector

Om bovenstaande doelstellingen te realiseren, stelt Dinalog in samenwerking met de sector een programma te ontwikkelen bestaande uit R&D proeftuin projecten voor de volgende innovatielijnen:

1. Geschikt maken van logistieke en financiële processen voor toepassing van SCF
2. Implementatie van SCF in logistieke ketens
3. Ontwikkelen van geavanceerde platforms en nieuwe SCF instrumenten en implementatie in de (Europese) markt.

Het project Expedited Payment past in deze doelstellingen en speerpunten; er wordt in de pilot SCF toegepast. De randvoorwaarden worden geschapen om dit mogelijk te maken:

- Een verlader met bereidheid deel te nemen
- Een (aantal) vervoerders met bereidheid deel te nemen
- Een freight payment provider die voor uitvoering van Expedited Payment kan zorgdragen
- Een accountantskantoor (fiscalist) voor het bepalen van fiscale aspecten en gevolgen bij toepassing van SCF
- Een advocatenkantoor voor het bepalen van de juridische aspecten en gevolgen bij toepassing SCF

Met de betrokkenheid van branche organisaties TLN en EVO kan worden zorggedragen voor disseminatie - ten voordele van de gehele transport sector. Hiermee wordt een doorbraak gerealiseerd in de logistieke sector m.b.t. bewustwording van het bestaan en de werking van SCF instrumenten

## Doelstellingen en doelen

Hieronder staat de doelstelling beschreven, gevogd door de subdoelstellingen/doelen van het project welke SMART zijn uitgewerkt.

### Doelstelling:

*Het verkennen, ontwikkelen en testen van een nieuwe financieringsvorm waarbij vervoerders sneller worden betaald en het verspreiden van de opgedane kennis en ervaring in de logistieke sector. Het project dient te leiden tot een standaard supply chain finance overeenkomst voor de verlader en de vervoerder. De volgende onderzoeksvragen dienen te worden beantwoord:*

- *Vormen van borgstelling*
- *Fiscale en juridische aspecten*
- *De voor en nadelen voor verladers*
- *De voor en nadelen voor de logistieke dienstverlener*

*Dit project wordt ingediend als demonstratieproject binnen het programma van Dinalog.*

De eerste subdoelstelling is heel concreet:

*Een duidelijk beeld krijgen wat Expedited Payment, als een vorm van SCF, oplevert voor de logistieke dienstverlener. Door middel van het in praktijk brengen, kan dit in geld worden uitgedrukt.*

### (S)pecific

De transportfactuur sneller betalen dan de afgesproken betalingstermijn tussen logistiek dienstverlener en verlader met tussenkomst van de freight payment provider.

### (M)eetbaar

Op basis van de (betalings)voorwaarden kan exact het financiële voordeel worden berekend (in geld – reductie van werkkapitaal)

### (A)cceptabel

Op basis van het berekend voordeel ontstaat er een helder beeld van het voordeel dat is behaald

### (R)ealistisch

De resultaten moeten worden afgezet tegen de traditionele financieringsvormen, op basis waarvan geconcludeerd kan worden of Expedited Payment oplossing realistisch is

### (T)ijdsgebonden

De tijd die men aan deze doelstelling wil besteden heeft betrekking op de gehele periode van het demonstratieproject

Hoewel de verlader een cruciaal onderdeel uitmaakt van de supply chain, is in het geval van Expedited Payment primair sprake van een formele relatie tussen logistiek dienstverlener en freight payment provider.

Echter, de verlader zal zich betrokken voelen, het is tenslotte “zijn” factuur die uiteindelijk door hem zal moeten worden betaald, ook al is dat via de freight payment provder.

Daarom als tweede subdoelstelling, in het verlengde van de voorgaande:

*Een duidelijk beeld krijgen wat Expedited Payment, als een vorm van SCF, betekent voor de verlader.*

### (S)pecific

De transportfactuur sneller betalen dan de afgesproken betalingstermijn tussen logistiek dienstverlener en verlader met tussenkomst van de freight payment provider.

(M)eetbaar

De Expedited Payment transactie vindt plaats tussen logistiek dienstverlener en freight payment provider; de verlader is niet rechtstreeks partij. Echter, gemeten dient te worden het verschil in de relatie die de verlader heeft met logistieke dienstverleners waarop wel versus geen Expedited Payment wordt toegepast.

(A)cceptabel

Door de vergelijking te maken, ontstaat er een helder beeld of Expedited Payment een positief effect heeft op de relatie verlader – logistiek dienstverlener

(R)ealistisch

De resultaten moeten worden afgezet tegen de traditionele financieringsvormen, op basis waarvan geconcludeerd kan worden of Expedited Payment oplossing realistisch is

(T)ijdsgebonden

De tijd die men aan deze doelstelling wil besteden heeft betrekking op de gehele periode van het demonstratieproject

Tot slot kan volgende subdoelstelling worden geformuleerd:

*Het beoordelen of Expedited Payment grootschalig kan worden toegepast voor de transport sector en niet beperkt is tot de mogelijkheden die een specifieke freight payment provider biedt.*

(S)pecifiek

Het in kaart brengen van de mogelijke zekerheidsstellingen die benodigd zijn bij het sneller betalen (en dus financieren) van transportfacturen

(M)eetbaar

Het naast elkaar zetten van de verschillende opties – en beperkingen

(A)cceptabel

Door het in kaart brengen en vergelijken van de verschillende mogelijkheden, wordt een helder beeld verkregen

(R)ealistisch

Als resultaat van het in kaart brengen en het creëren van een standaard SCF overeenkomst, zal kunnen worden geconcludeerd of het realistisch is om Expedited Payment grootschalig toe te passen.

(T)ijdsgebonden

De tijd die men aan deze doelstelling wil besteden heeft betrekking op de gehele periode van het demonstratieproject

#### Verwachte resultaten

In het adviesrapport Topteam Logistiek staat het volgende:

*Toch komt de ontwikkeling van supply chain finance maar moeizaam op gang. De mogelijkheden en voordelen van supply chain finance zijn bij veel bedrijven nog onbekend. De financiering van goederenstromen is voor veel bedrijven geen core business en daarom een nieuw en complex vraagstuk. Het is daarom van belang dat er meer kennis komt van het optimaliseren van de financiële keten en dat finance en logistiek dichterbij elkaar komen te staan.*

Door de toepassing van SCF in de pilot, worden de mogelijkheden en voordelen van SCF duidelijk gemaakt. Het project zal bijdragen aan het meer bekend maken van SCF en de mogelijkheden dat dit biedt voor de partijen in de keten. Door het samenstellen van een standaard SCF overeenkomst zal het voor zowel verladers als vervoerders eenvoudiger worden een SCF programma te starten cq. Zich bij een bestaand SCF programma aan te sluiten.

Specifiek voor de logistieke dienstverleners zal duidelijk worden wat de voordelen zijn van Expedited Payment.

Door deelname van een fiscalist zal ook duidelijk worden of, en zo ja welke fiscale gevolgen Expedited Payment heeft voor de betrokken partijen.

De juridische inbreng draagt zorg voor de juiste input voor de standaard SCF overeenkomst.

Het opschalingspotentieel binnen de totale transport sector is bijzonder groot; met steeds langer wordende betalingstermijnen, banken die steeds minder gemakkelijk tot financiering bereid zijn: Expedited Payment, als een vorm van SCF, kan een heel interessante nieuwe financieringsvorm betekenen.

De in de white paper "Kansen voor Supply Chain Finance voor Nederland" gestelde doelstelling tot het reduceren van werkkapitaal van Nederlands ondernemingen met EUR 5 miljard is zeer van toepassing;

Met de toepassing van Expedited Payment zullen logistieke dienstverleners hun werkkapitaal kunnen reduceren.

Door de deelname van branche organisaties TLN en EVO in het project, is gewaarborgd dat de mogelijkheden van Expedited Payment uitgedragen kunnen worden aan de gehele sector in Nederland.

#### Verhouding tot overheidsbeleid

In het rapport "Partituur naar de top", Adviesrapport Topteam Logistiek dd. Juni 2011, wordt specifiek het thema Supply Chain Finance genoemd en beschreven als een nog sterk onontgonnen gebied. Er is nog maar weinig aandacht voor de wijze waarop samenwerking tussen de partijen in de logistieke keten kan leiden tot reductie van werkkapitaal.

Het EPP project sluit aan bij de gestelde korte termijn doelstellingen (inventarisatie van gewenste en beschikbare instrumenten – het EPP project beoogt het opstellen van een standaard SCF overeenkomst) en het doen van een pilot (onderdeel van het EPP project).

#### Oriëntatie

Dinalog heeft in samenwerking met Nyenrode Universiteit het initiatief genomen om een platform van bedrijven en kennisinstellingen op te zetten: Supply Chain Finance Community ([www.scfcommunity.org](http://www.scfcommunity.org)). De Community heeft tot doel om kennis te ontwikkelen, uit te wisselen en samenwerking te stimuleren. De samenwerking komt o.a. tot uiting in innovatieprojecten als dit demonstratieproject. Daarnaast wordt door de Community een R&D voorstel ontwikkeld waarin een aantal grote verladers met ketenpartners werken aan nieuwe SCF modellen en instrumenten.

## B. Activiteiten en werkpakketten

In dit gedeelte wordt de voorgestelde benadering beschreven tot de projectdoelen in werkpakketten en activiteiten, inclusief mijlpalen.

De relaties, coördinatie en samenwerking tussen werkpakketten en activiteiten (bijv. tussen verschillende parallel of opeenvolgend geplande activiteiten, werkpakketten, mogelijke links met andere projecten etcetera) worden duidelijk en in detail beschreven, inclusief mijlpalen, concrete projectresultaten, tools, instrumenten, de demonstrator, nieuwe werkbenaderingen, etc en deliverables per werkpakket / activiteit en beslissingsmomenten.  
De benadering dient duidelijk en in detail te worden beschreven.

Beschrijf in detail de expliciete rollen, taken en activiteiten van de afzonderlijke partners in het samenwerkingsverband en waarom.

Fase 1: Voorbereiding Duur: 3 maanden Deliverables/ mijlpalen:	Activiteit 1: Het analyseren van de financiële processen
	Activiteit 2: Het analyseren van de fiscale aspecten en effecten op de jaarrekening
	Activiteit 3: Het analyseren van de juridische aspecten
	Een compleet overzicht van de financiële processen inclusief zekerheidsstelling-opties; analyse resultaat fiscale en juridische aspecten
Fase 2: Inrichten processen Duur: 6 maanden Deliverables/ mijlpalen:	Activiteit 4: Inrichten/voorbereiden proces en systemen en demo model
	Activiteit 5: Het ontwerpen van een standaard Supply Chain Overeenkomst voor vervoerder en verlader
	Activiteit 6: het vaststellen van voorwaarden voor Expedited Payment
	Proces-definitie en systeem-validatie; vaststelling voorwaarden
Fase 3: Implementatie en testen Duur: 3 maanden Deliverables/ Mijlpalen:	Activiteit 7: het implementeren en testen van Expedited Payment met één of meerdere logistieke dienstverleners
	Activiteit 8: Het uitwisselen van informatie tussen samenwerkingspartners (tussentijdse evaluaties)
	-Een succesvolle implementatie van Expedited Payment en testresultaten -Een vruchtbare samenwerking tussen de diverse partners en belangstellenden
Fase 4: Evaluatie Duur 2 maanden Deliverables/ mijlpalen	Activiteit 9: Het opstellen van een evaluatie mbt het demonstratieproject
	Een volledig uitgewerkt evaluatierapport en wetenschappelijk rapport over bevindingen binnen dit demonstratieproject
Fase 5: Disseminatie  Duur: 6 maanden	Activiteit 10: Disseminatie / uitdragen naar de transportsector en verladers

Deliverables/ mijlpalen	Het zo breed mogelijk uitdragen van de resultaten van het EPP project naar verladers en vervoerders – met als doel stimuleren en het in praktijk brengen van SCF.
----------------------------	---

### Fase 1: De analyse

<b>Activiteit 1: Het analyseren van de financiële processen</b>
<b>Beschrijving:</b> De huidige financiële processen worden in kaart gebracht, alsmede de financiële processen met Expedited Payment; betalingstermijnen tussen SEIT en de logistieke dienstverleners, de periodieke funding van SEIT aan Cass, en het in kaart brengen en analyseren van opties met betrekking tot garantiestellingen
<b>Planning:</b> De analyse van de financiële processen wordt uitgevoerd van januari 2013 tot en met maart 2013.
<b>Werkverdeling:</b> Cass en Clifford Chance zullen gezamenlijk de analyse uitvoeren, waarbij Clifford Chance zich concentreert op de mogelijke garantiestellingen.
<b>Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen:</b> Een volledige analyse van de financiële processen; een overzicht van de mogelijkheden en scenarios met betrekking tot garantiestellingen

<b>Activiteit 2: Het analyseren van de fiscale aspecten en effecten op de jaarrekening</b>
<b>Beschrijving:</b> Door toepassing van Expedited Payment dient onderzocht te worden wat de mogelijke fiscale gevolgen zijn. Wie is op welk moment “eigenaar” van de faktuur”? Wat zijn de consequenties voor de betrokken partijen? Wat zijn de effecten op de jaarrekening?
<b>Planning:</b> Deze analyse zal worden uitgevoerd in de maanden februari en maart (2013); de analyse financiële processen start een maand eerder en de eerste bevindingen daarvan zullen geladen als input voor deze fiscale analyse.
<b>Werkverdeling:</b> Deze analyse wordt uitgevoerd door van van Oers Accountancy & Advies.
<b>Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen:</b> Een volledige analyse van de fiscale aspecten en effecten op de jaarrekening

**Activiteit 3: Het analyseren van de juridische aspecten**

**Beschrijving:** Voor het samenstellen van een standaard SCF overeenkomst dienen de juridische aspecten te worden onderzocht

**Planning:** Deze analyse zal worden uitgevoerd in de maanden februari en maart (2013); de analyse financiële processen start een maand eerder en de eerste bevindingen daarvan zullen geladen als input voor deze juridische analyse.

**Werkverdeling:** Deze analyse wordt uitgevoerd door Clifford Chance.

**Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen:** Een volledige analyse van de juridische aspecten.

|



## Fase 2: Inrichting en voorbereiding van proces en systemen

<b>Activiteit 4: Inrichten/voorbereiden proces en systemen en demo model</b>
<p>Beschrijving: Binnen deze activiteit wordt het proces beschreven en ingericht en wordt een demo model gebouwd, ter voorbereiding op implementatie.</p> <p>Het model omvat:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Overzicht van binnengekomen (goedgekeurde) transportfacturen, inzichtelijk voor vervoerder, verlader en freight payment provider</li><li>• Optie voor vervoerder facturen te selecteren voor Expedited Payment</li><li>• Kosten berekening/voordelen van Expedited Payment (verschil tussen betaling volgens standaard betalingscondities versus Expedited Payment)</li></ul>
<p>Planning: De beschrijving en inrichting is gepland van april tot en met juni 2012</p>
<p>Werkverdeling: Cass en Nyenrode zullen de beschrijving van het proces en systeem uitvoeren. Nyenrode bouwt het demomodel, rekening houdend met de belanghebbenden (logistieke dienstverleners, SEIT)</p>
<p>Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen: Een volledig beschreven en ingericht proces en demo model</p>

<b>Activiteit 5: Het ontwerpen van een standaard supply chain finance overeenkomst voor vervoerder en verlader</b>
<p>Beschrijving: Mede gebaseerd op basis van de bevindingen van fase 1, wordt een standaard supply chain finance overeenkomst samengesteld. Deze overeenkomst dient helderheid te verschaffen voor zowel verlader als vervoerder voor een SCF programma. Belangrijke onderdelen zijn o.m.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• In- en uitstappen in SCF programma</li><li>• Scope bepaling</li><li>• Eigendomsbepaling van faktuur in geval van Expedited Payment</li><li>• Garantiestelling</li><li>• Vastlegging wat te doen in geval van problemen zoals faillissement van een van de partijen, (onvoorziene) disputen over facturen etc.</li></ul>
<p>Planning: januari tot en met juni 2013</p>
<p>Werkverdeling: Clifford Chance neemt hierin de leidende rol met ondersteuning van Nyenrode</p>
<p>Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen: Een standaard supply chain finance overeenkomst</p>

<b>Activiteit 6: Vaststellen van voorwaarden voor Expedited Payment</b>
Beschrijving: Op basis van de analyse resultaten van fase 1 dienen de voorwaarden te worden vastgesteld en overeengekomen tussen de betrokken partijen voor implementatie van Expedited Payment
Planning: Het vaststellen van voorwaarden is gepland voor de maanden april en mei (2013)
Werkverdeling: Cass heeft als uitvoerende partij een leidende rol, tezamen met de betrokken logistieke dienstverleners.
Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen: Vastgelegde en overeengekomen voorwaarden die als basis dienen voor de implementatie van Expedited Payment

### **Fase 3: Implementatie en testen**

<b>Activiteit 7: Het implementeren en testen van Expedited Payment met één of meerdere logistieke dienstverleners</b>
Beschrijving: Het proces dat werd ingericht en beschreven (activiteit 4) in de praktijk brengen
Planning: Het implementeren en testen is gepland in de maanden juni, juli en augustus 2013.
Werkverdeling: Cass zal de werkverdeling van de activiteiten voor haar rekening nemen. Nyenrode heeft een actieve rol middels het toepassen van het demo model. Bij de implementatie zal Cass advies krijgen van TLN alsmede de overige samenwerkingspartners en belanghebbenden.
Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen: De succesvolle implementatie van Expedited Payment en de testresultaten daarvan

<b>Activiteit 8: Het uitwisselen van informatie tussen samenwerkingspartners (tussentijdse evaluaties)</b>
Beschrijving: Een regelmatige informatie-uitwisseling tussen de samenwerkingspartners is cruciaal voor een succesvolle samenwerking in dit demonstratieproject. De samenwerkingspartners gaan op gezette tijden de ondernomen activiteiten gezamenlijk evalueren en zullen elkaar adviseren in de uitvoering van de (deel) projecten.
Planning: Gedurende de gehele looptijd van het project zal er contact worden onderhouden tussen de samenwerkingspartners en via vakbladen/nieuwsbrieven met de belanghebbenden en de transportsector in het algemeen.
Werkverdeling: Alle samenwerkingspartners en belanghebbenden zullen gedurende de looptijd van het project op eikmomenten onderling informatie uitwisselen.
Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen: Een vruchtbare samenwerking tussen de samenwerkingspartners en belanghebbenden waarbij synergie ontstaat.

#### Fase 4: Evaluatie

Activiteit 9: Het opstellen van een evaluatie met betrekking tot het demonstratieproject
Beschrijving: De uitvoering van het demonstratieproject zal geëvalueerd worden door de samenwerkingspartners en belanghebbenden. Uit de evaluatie moet naar voren komen welke onderdelen van het project geslaagd zijn en welke onderdelen verder verbeterd moeten worden.
Planning: De evaluatiegesprekken tussen de samenwerkingspartners en belanghebbenden vinden plaats in juni 2013. Vervolgens zal het evaluatierapport worden opgesteld in juli 2013.
Werkverdeling: Alle samenwerkingspartners en belanghebbenden nemen deel in de evaluatiegesprekken en zullen bijdragen aan het opstellen van het evaluatierapport.
Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen: Het evaluatierapport

#### Fase 5: Bevindingen toepassen in de praktijk

Activiteit 10: Disseminatie / uitdragen naar de transport sector en verladers
Beschrijving: De resultaten van het EPP project kenbaar maken aan de transport sector en verladers middels het actief communiceren (zoals bijeenkomsten, artikelen, workshops, tools, mailings)
Planning: Augustus 2013 – Februari 2014
Werkverdeling: TLN voor wat betreft de transport sector, EVO voor wat betreft de verladers
Verwachte resultaten/deliverables/mijlpalen: Bekendheid en interesse vergroten in SCF programma's bij zowel vervoerders als verladers

## Planning

In dit gedeelte wordt de planning van de activiteiten beschreven. Daarnaast wordt ingegaan op de uitvoering van de werkpakketten en de tijdsplanning van de op te leveren deliverables wordt beschreven.

De samenvatting van de planning (schema) is als volgt:

		2013												2014		
Fase	Activiteiten	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus	september	oktober	november	december	januari	februari	maart
1	Activiteit 1: Het analyseren van de financiële processen	x	x	x												
	Activiteit 2: Het analyseren van de fiscale aspecten en effecten op		x	x												
	Activiteit 3: Het analyseren van de juridische aspecten		x	x												
2	Activiteit 4: Inrichten/voorbereiden proces en systemen en demomodel				x	x	x									
	Activiteit 5: het ontwerpen van een standaard supply chain finance overeenkomst voor vervoerder en verlader	x	x	x	x	x	x									
	Activiteit 6: vaststellen van voorwaarden voor Expedited Payment				x	x										
3	Activiteit 7: het implementeren en testen van Expedited Payment met één of meerdere logistieke dienstverleners						x	x	x							
	Activiteit 8: het uitwisselen van informatie tussen samenwerkingspartners (tussentijdse evaluaties)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
4	Activiteit 9: Het opstellen van een evaluatie met betrekking tot het demonstratieproject										x	x				
5	Activiteit 10: Disseminatie / uitdragen naar de transportsector en									x	x	x	x	x	x	

## C. Samenwerkingsverband en projectorganisatie

### Onderzoeksteam

Het onderzoeksteam, de afzonderlijke rollen die alle partijen hebben in het project, de input die de samenwerkingspartners en de belanghebbenden leveren en de wijze waarop de projectorganisatie is georganiseerd staan gedetailleerd beschreven in dit onderdeel.

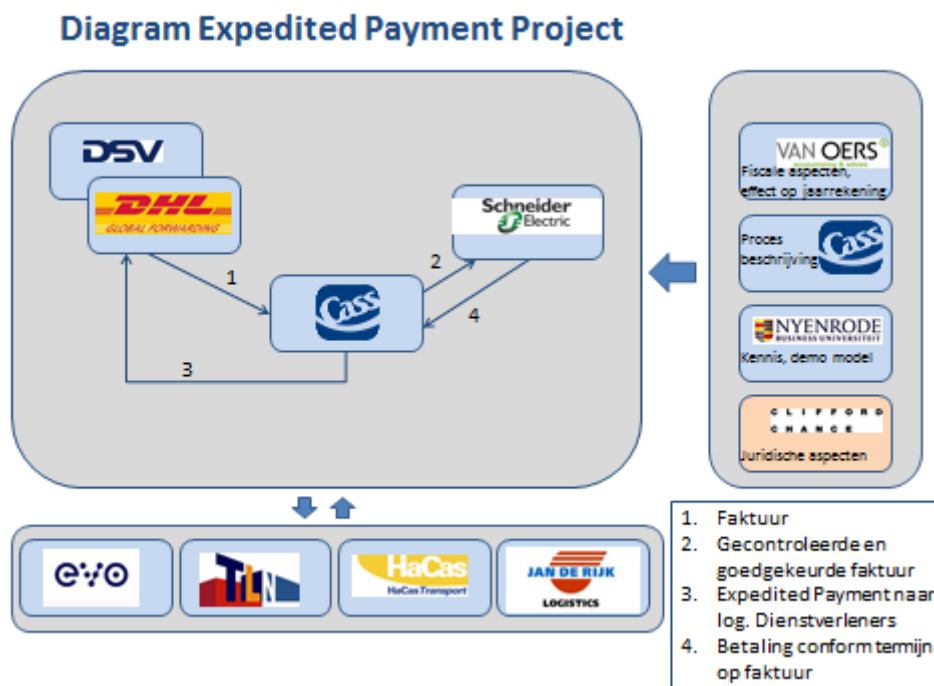
Naam partner	Rol en bijdrage	Specifieke competentie
Kees de Jongh, Cass Europe (pervoerder)	Overall regiefunctie en uitvoering van betalingen (Expedited Payment) ten behoeve van het demonstratieproject	De kwaliteit en specifieke expertise ligt op het vlak van vrachtfactuurcontrole en het beheren van de betalingsstromen
Hein Tonnaer, Jelle Hofland Clifford Chance (samenwerkingspartner)	Analyse van juridische aspecten en processen en de mogelijkheden/beperkingen met betrekking tot garantstellingen	Clifford Chance is een gerenommeerd advocatenkantoor met specifieke expertise in banking & finance
Gijs Vernoij, Van Oers Accountancy & Advies (samenwerkingspartner)	Analyse van de fiscale aspecten rondom Expedited Payment	Ervaring en expertise in fiscaliteit. Ruime ervaring en expertise hieromtrent in de transportsector.
Etienne Gerrits, Schneider Electric IT Europe (SEIT) (samenwerkingspartner)	Het mogelijk maken van het demonstratieproject met aan SEIT gerichte transportfacturen; input leveren vanuit verladersoogpunt op Expedited Payment	Ervaring en expertise in het verwerken en betalen van transportfacturen, alsmede ervaring en expertise in de (batalings) voorwaarden met logistieke dienstverleners
Ard Cloo, DHL Global Forwarding (samenwerkingspartner)	Het mede ontwikkelen van Expedited Payment voor wat betreft coömmunicatie (informatie) en voorwaarden	Ervaring en expertise in de (traditionele) fakturatie- en betaalstromen.
Arjen Steehouwer, DSV (samenwerkingspartner)	Het mede ontwikkelen van Expedited Payment voor wat betreft coömmunicatie (informatie) en voorwaarden	Ervaring en expertise in de (traditionele) fakturatie- en betaalstromen.
Michiel Steeman, Nyenrode (samenwerkingspartner)	Wetenschappelijk onderzoek naar financiële processen tussen en samenwerking met de verschillende partners in de supply chain	Wetenschappelijke kennisbron op het gebied van supply chain finance. Deze kennis zal worden ingezet in dit project.
Naast de samenwerkingspartners zijn er ook belanghebbenden die een bijdrage leveren door het delen van kennis en het valideren van het demonstratieproject.		
Mathe Holleman, Hacas Transport	Validatie ontwikkelingen ten behoeve van het demonstratieproject en delen van specifieke kennis factoring	Algemene kennis als logistieke dienstverlener en specifieke kennis en ervaring op het gebied van factoring – vanuit praktisch oogpunt
Sjoerd van der Wulp, Jan de Rijk Logistics	Validatie ontwikkelingen ten behoeve van het demonstratieproject en delen	Algemene kennis als logistieke dienstverlener en specifieke kennis op het

	van specifieke kennis vanuit ooppunt log. dienstverlener	gebied van finance
Jelle Boonstra, TLN	Validatie ontwikkelingen ten behoeve van het demonstratieproject en delen van sectorspecifieke kennis. Kennisdeling van projectresultaten naar de sector	Als branche organisatie uitstekend op de hoogte "van wat er speelt" binnen de sector transport en logistiek (richting vervoerders).
Maryse Tjoeng, EVO	Validatie ontwikkelingen ten behoeve van het demonstratieproject en delen van sectorspecifieke kennis. Kennisdeling van projectresultaten naar de sector	Als branche organisatie uitstekend op de hoogte "van wat er speelt" binnen de sector transport en logistiek (richting verladers)

CV's van de teamleden: zie bijlage.

### Projectorganisatie

Onderstaand schema geeft de rollen van de deelnemers weer:



### Project management en project administratie

Nyenrode is verantwoordelijk voor het project management en ziet toe op het tijdig leveren van de "deliverables" uit de verschillende activiteiten.

Ook zorgt Nyenrode voor het plannen van de bijeenkomsten en distributie van besprekingsverslagen ed.

De project administratie wordt eveneens door Nyenrode gevoerd.

### Stuurgroep

Nyenrode, Cass, DHL en DSV vormen de stuurgroep. Voor eventuele keuzes die gedurende het project dienen te worden gemaakt, is de stuurgroep die hiervoor beslissingen neemt.

## D. Evaluatie en monitoring

### Evaluatie

#### *Evaluatie zowel tijdens als na afloop project*

Het samenwerkingsverband zal zowel tijdens als na afloop het project uitgebreid evalueren. Tijdens het project wordt er op regelmatige basis meerdere malen geëvalueerd door de samenwerkingspartners en belanghebbenden. Na afloop van het project wordt er een overkoepelende, algehele evaluatie gehouden en worden de verbindingen in het project overzichtelijk in beeld gebracht en beoordeeld. Deze evaluatie zal tevens worden ingediend bij Dinalog

#### *Samenwerking*

De onderlinge samenwerking tussen de partners en de belanghebbenden zal in fase 4 van het project uitgebreid worden geëvalueerd. Sterke en zwakke punten betreffende communicatie, aanpassingsbereidheid na overleg en andere aspecten inzake de onderlinge samenwerking worden besproken en geëvalueerd tijdens en bij afronding van fase 4.

#### *Resultaten*

Een belangrijk gedeelte van het project zijn de resultaten. Na elke stap in het project zal worden geanalyseerd of het vooraf beoogde resultaat daadwerkelijk behaald is en/of er verder kan worden gebouwd op dit resultaat. Na afloop van het project zal het tot dan toe behaalde algemene resultaat worden geëvalueerd. Indien blijkt dat er nog enkele zaken verbeterd kunnen worden na uitgebreide evaluatie in fase 4, dan zullen de samenwerkingspartners (inclusief de zienswijzen van belanghebbenden) na afloop van fase 4 deze bevindingen trachten in te passen in fase 5 van het project.

#### *Monitoring*

Tijdens het project zullen de samenwerkingspartners alles in het werk stellen om tijdig projectaanpassingen toe doen, die nodig zijn om het project kwalitatief en binnen de geschatte tijd te doen.

Tijdens de verschillende fases worden er diverse metingen bij de verschillende activiteiten uitgevoerd door de samenwerkingspartners. De resultaten van de activiteiten zullen afzonderlijk worden gemeten en geëvalueerd door de betrokken partijen. Hiertoe worden 2-maandelijkse bijeenkomsten met het samenwerkingsverband gepland. Aan de hand van deze metingen zal het project worden gemonitord. Indien uit de metingen blijkt dat een onderdeel niet voldoet aan de eisen die vooraf waren gesteld, zullen de samenwerkingspartners in gezamenlijk overleg het betreffende onderdeel bijsturen. De monitoring zal op drie vlakken (voortgang) gegevens opleveren:

-Op het vlak van de sturing van het innovatieproces in demonstratie-, pilot- en implementatiepraktijken. De samenwerkingspartners zullen in de evaluaties monitoren of de innovaties die de samenwerkingspartners willen realiseren snel genoeg gerealiseerd en geïmplementeerd worden en dit achteraf evalueren in de algehele evaluatie.

-Op het vlak van de inhoud van de innovatie: de mate waarin de nieuwe praktijken (Expedited Payment -als vorm van SCF) daadwerkelijk gerealiseerd zijn, en dus een doorbraak in acceptatie van de nieuwe financieringsvorm.

-Op het vlak van de effecten van de innovatie. De mate waarin de beoogde kwantitatieve en kwalitatieve effecten op het niveau van de direct betrokkenen is bereikt. Er zal worden onderzocht in hoeverre de transportsector voordeel kan behalen bij toepassing van Expedited Payment en de mate waarin de acceptatie van de financieringsvorm werd bereikt.

## E. Valorisatie-, demonstratie-, verspreidings- en implementatiestrategie

### Valorisatie en verspreiding van kennis

Binnen activiteit 9 wordt een evaluatie gemaakt met betrekking tot het demonstratieproject. Deze evaluatie, tezamen met het demo model en de standaard SCF overeenkomst gelden als de ingrediënten voor verspreiding van kennis en de mogelijke voordelen die Expedited Payment/SCF voor marktpartijen kan brengen. In deze evaluatie zijn alle samenwerkingspartners betrokken. De demonstratie en verspreiding wordt met name uitgevoerd door branche organisaties EVO en TLN.

### Demonstratie

Het project levert zowel een demo model op alsmede een standaard SCF overeenkomst; beide "deliverables" zullen worden getoond, toegelicht en gedemonstreerd aan de markt; TLN neemt de transport sector voor haar rekening, EVO richt zich op haar leden – de verladers. Deze activiteiten zijn gepland in de periode van september 2013 tot en met februari 2014, en omvatten onder meer;

- Organiseren van bijeenkomsten waar het demo model wordt getoond en de standaard SCF -overeenkomst wordt gedeeld en toegelicht
- Vermelding op websites (Dinalog, EVO, TLN)
- Mailings door TLN, EVO

### Implementatie

Door het demonstreren en toelichten van de resultaten van het EPP project zal de bekendheid en interesse in SCF worden vergroot. Met name de standaard SCF overeenkomst zal het starten van een SCF programma, en het aansluiten bij een bestaand SCF programma voor vervoerders en verladers vergemakkelijken. De implementatie zelf is aan de markt van verladers en vervoerders.