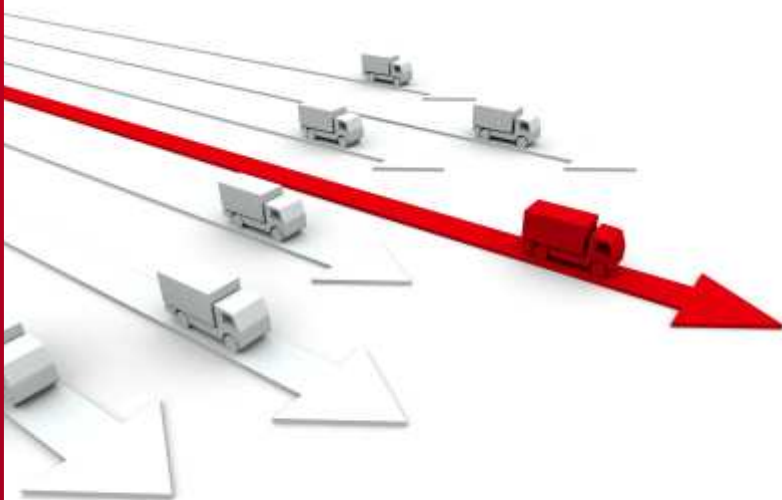


**SECTOR IN ONTWIKKELING:  
SLIMMER WERKEN IN HET  
BEROEPSGOEDERENVERVOER  
OVER DE WEG**





**© 2010 Policy Research Corporation, namens de sociale partners in het beroepsgoederenvervoer over de weg en de logistiek (CNV, FNV, TLN en VVT)**

Meer informatie over deze en andere uitgaven kunt u verkrijgen bij:

Policy Research Corporation

Parklaan 40

3016 BC Rotterdam

tel: +31 10 436 03 64

fax: +31 10 436 14 16

e-mail : [info@policyresearch.nl](mailto:info@policyresearch.nl)

website : [www.policyresearch.nl](http://www.policyresearch.nl)

Hoewel aan de totstandkoming van deze folder, waarop het auteursrecht van toepassing is, de uiterste zorg is besteed, kan voor de afwezigheid van eventuele (druk)fouten en onvolledigheden niet worden ingestaan en aanvaarden de auteur(s) geen aansprakelijkheid voor de gevolgen van eventueel voorkomende fouten en onvolledigheden.

Alle rechten voorbehouden. Alle auteursrechten en databankrechten ten aanzien van deze uitgave worden uitdrukkelijk voorbehouden.

# SECTOR IN ONTWIKKELING: SLIMMER WERKEN IN HET BEROEPSGOEDERENVERVOER OVER DE WEG

## De sector beroepsgoederenvervoer over de weg in ontwikkeling

### Sterke positie van de Nederlandse sector beroepsgoederenvervoer over de weg en logistiek...

De sector beroepsgoederenvervoer over de weg en de logistiek is een wezenlijk onderdeel van de Nederlandse economie en samenleving en vormt een belangrijke banenmotor voor Nederland. Transport en logistiek leveren een belangrijke bijdrage aan de Nederlandse economie met een toegevoegde waarde van bijna € 30 miljard en een werkgelegenheid van meer dan 600 000 banen in 2008. Er zijn circa 12 000 bedrijven actief in het beroepsgoederenvervoer over de weg die gezamenlijk goed zijn voor een totale vervoersprestatie van 83.2 miljard tonkilometer in 2006. Verwacht wordt dat het belang en de omvang van het wegvervoer groot zal blijven door de groeiende vervoersvraag, zowel in Nederland als in Europa. Nederland heeft, mede dankzij haar gunstige ligging en investeringen van vervoerders, een koplopperspositie als 'Gateway to Europe' weten te verwerven.



### *... maar er zijn diverse uitdagingen voor de bedrijven en werknemers van de sector beroepsgoederenvervoer over de weg in de nabije toekomst*

De sector en de spelers in deze sector staan echter voor een aantal belangrijke uitdagingen in de toekomst. Voorziene en onvoorziene gebeurtenissen kunnen de situatie op de arbeidsmarkt en de internationale concurrentieverhoudingen binnen enkele jaren tijd in belangrijke mate beïnvloeden. De sector beroepsgoederenvervoer over de weg en de logistiek is een zeer conjunctuurgevoelige sector. Veranderingen in vraag en aanbod van goederen vertalen zich direct in een stijgende of dalende vervoersvraag. Daarnaast is er sprake van structurele ontwikkelingen die impact hebben op het goederenvervoer over de weg en de logistiek en die door de tijd heen (soms binnen enkele jaren) de internationale concurrentieverhoudingen en de situatie op de arbeidsmarkt in belangrijke mate veranderen. Denk hierbij aan ontwikkelingen zoals de verplaatsing van productie naar Azië en Midden- en Oost-Europese landen, het wegvallen van handelsbarrières binnen de EU en de oostwaartse uitbreiding van de EU, de daarmee samenhangende stijging van de koopkracht in Midden- en Oost-Europese landen, de razendsnelle ontwikkelingen op het vlak van ICT, nieuwe initiatieven op het vlak van ketenregie en sociale innovatie, de trend naar verdere duurzaamheid en demografische ontwikkelingen. Nederland is het aan zichzelf en haar economie verplicht om een leidende rol te blijven spelen in het Europees wegvervoer.

De bedrijven en werknemers van de sector beroepsgoederenvervoer over de weg staan voor diverse uitdagingen in de nabije toekomst zoals onder meer:

- **Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zoals een nieuwe groep chauffeurs met vraag naar een betere werk-privé balans.**

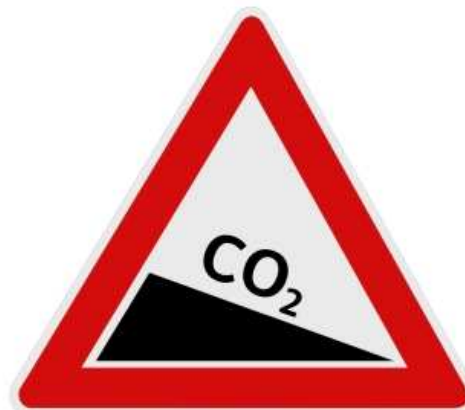
Wereldwijde, Europese en nationale ontwikkelingen hebben een impact op vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in het beroepsgoederenvervoer over de weg en de logistiek. Aantrekkelijkheid van het vak voor bestaande en nieuwe chauffeurs in de sector is en blijft richting de toekomst een belangrijk aandachtspunt. Voor bestaande en potentiële chauffeurs spelen belangrijke elementen zoals onder meer salaris, aantal diensturen per week, werk-privé balans, inspraak op werktijden, imago, opleiding en werkomstandigheden een rol bij de keuze om in het vak te blijven of voor het vak te kiezen. Er zijn signalen dat de groep van chauffeurs die een betere werk-privé balans wil en minder uren wil maken dan de 'traditionele' chauffeurs steeds groter wordt. Daarnaast zal ook de bestaande groep chauffeurs als gevolg van vergrijzing op den duur uitstromen en is vervanging van hen in de sector noodzakelijk. Er wordt verwacht dat de sector tussen 2008 en 2015 met een totale wervingsbehoefte van ongeveer 58 000 chauffeurs met een C-rijbewijs zal geconfronteerd worden. Hiervan is het merendeel (49 000 chauffeurs) om uittredende chauffeurs te vervangen en ongeveer 9 000 chauffeurs als gevolg van uitbreiding van de sector. Hiertoe dient een instroom van ruim 8 000 chauffeurs per jaar te worden gerealiseerd ten behoeve van alleen al vervoer met Nederlands kenteken.



- **Nieuwe wet- en regelgeving zoals de invoering van de 48-urige werkweek.** In het verleden was er de invoering en aanscherping van de rij- en rusttijden en in het voorjaar van 2010 is in Nederland ook de 48-urige werkweek ingevoerd. Bij invoering van Europese wetgeving zoals de 48-urige werkweek dient gewaakt te worden over een gelijkwaardig en eerlijk speelveld voor het wegvervoer in Europa.

- **Verdere internationalisering van de Nederlandse sector en toetreding van buitenlandse vervoerders.** De markt van het binnenlands vervoer is met 99% vrijwel volledig in Nederlandse handen, terwijl in het internationaal vervoer steeds meer buitenlandse vervoerders opdruken. Ondanks het feit dat het Nederlands kenteken nog steeds tot de top-5 van Europa behoort in het internationaal wegvervoer, staat haar concurrentiepositie al enkele jaren onder druk. Het aandeel van het Nederlands kenteken is bijna gehalveerd van 16% in 1999 naar 8% in 2006 (gemeten in tonkilometer). Dankzij vestigingen van de Nederlandse wegvervoerders in Midden- en Oost-Europese landen heeft Nederland nog steeds de regie over een belangrijk deel van het internationale wegvervoer in Europa. Behoud van het marktaandeel in Nederland en toenemende concurrentie in het internationaal vervoer blijven belangrijke aandachtspunten voor de nabije toekomst.

- **Ontwikkeling van ketenregie en toenemende complexiteit van eisen van klanten.** De inzet op ontwikkelingen als ketenregie door logistiek dienstverleners en door grote verladers bieden de mogelijkheid om goederenstromen vanuit een centraal punt aan te sturen. Via een sterke ketenregie met gecentraliseerde ketenregiecentra in Nederland kan zo de toekomst van Nederland binnen transport en logistiek versterkt worden. Naast nieuwe ontwikkelingen zoals ketenregie stellen klanten ook meer en complexere eisen aan wegvervoerders. Producten dienen 'snel, op ieder moment van de dag/week, goedkoop en overal' geleverd te kunnen worden. Complexere eisen betekent meer vraag naar slimme oplossingen en meer kansen voor vervoerders om zich kwalitatief te kunnen onderscheiden.
- **Duurzaamheid als belangrijk streven.** De maatschappij en overheid streven naar meer duurzaamheid van industrieën en sectoren in Nederland en Europa. Hoewel door inzet van schonere motoren de sector al inzet op duurzaamheid, zullen ook aan het goederenvervoer in de toekomst strengere eisen rond duurzaamheid worden gesteld. Naast het inzetten op efficiënter transport biedt een verdere verduurzaming van het wegvervoer op technologisch vlak mogelijk kansen voor de Nederlandse sector en bedrijven erin om zich verder kwalitatief te onderscheiden.



## Slimmer werken in de sector beroepsgoederenvervoer over de weg

### Sociale innovatie om de uitdagingen in de nabije toekomst aan te gaan

Deze verschillende uitdagingen voor de sector beroepsgoederenvervoer over de weg en logistiek vragen om slimme oplossingen van vervoerders en werknemers. Oplossingen en ideeën om

- meer en verschillende typen chauffeurs aan te trekken en te behouden;
- te kunnen opereren binnen de kaders van de stringente wet- en regelgeving inzake arbeids-, rij- en rusttijden;
- de internationale concurrentie het hoofd te kunnen bieden door efficiënter te werken en een kwalitatief sterk transportproduct neer te zetten;
- in te spelen op de complexere eisen van verladers en klanten en;
- transport efficiënt te laten uitvoeren en onnodige lege kilometers te vermijden

Vormen van sociale innovatie kunnen ingevoerd worden om hierop in te spelen. Sociale innovatie gaat om dynamisch managen, flexibel organiseren en slimmer werken in het beroepsgoederenvervoer; met andere woorden het slimmer en flexibel inzetten van mensen, materieel en andere faciliteiten.

Vernieuwingen in arbeidssystemen moeten toelaten om een betere benutting van het wagenpark te bereiken en de impact op de productiviteit als gevolg van de aanscherping van de rij- en rusttijden (inclusief handhaving via de digitale tachograaf) en arbeidstijden (48-urige werkweek) op te vangen. Daarnaast kan beter worden ingespeeld op de wensen van bestaande en nieuwe chauffeurs rond regelmaat en voorspelbaarheid van werktijden en werkzaamheden.

### **Arbeidstijdenmanagement en nieuwe vervoerssystemen om slimmer te werken**

Er zijn twee hoofdvormen van sociale innovatie te onderscheiden binnen het beroepsgoederenvervoer, namelijk vernieuwingen in vervoerssystemen en vernieuwingen in arbeidstijdenmanagement.

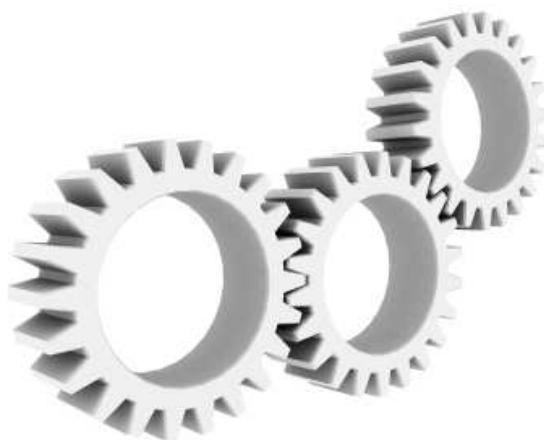
- **Slimmer werken in vervoerssystemen.** Het efficiënter inrichten van een vervoerstraject kan leiden tot een snellere levering, een hoger jaarkilometrage per vrachtwagen en uiteindelijk lagere kosten per kilometer en een hogere omzet per vrachtwagen. Dat kan bijvoorbeeld door meerdere chauffeurs en wagens in te zetten voor gedeeltes van een vervoerstraject. Indien er genoeg chauffeurs op deeltrajecten zijn ingeroosterd, kunnen wagens eenvoudig doorgegeven worden in een postiljonsysteem, en is het rollen van de wielen niet meer afhankelijk van de rusttijden van chauffeurs
- **Slimmer werken in arbeidstijdenmanagement.** Vernieuwingen in roostervormen maken het mogelijk om het wagenpark en personeel efficiënter in te zetten en tegelijk rekening te houden met aanscherpende wetgeving. Bovendien kunnen deze vernieuwingen de aantrekkelijkheid van het chauffeursberoep verhogen. In een ploegendienst of cyclisch rooster bijvoorbeeld, zijn chauffeurs lang van te voren op de hoogte van hun dienstrooster en zijn ze beter in staat om vrije tijd in te plannen. Vervoerders op hun beurt zijn in staat nieuwe doelgroepen warm te maken voor het chauffeursberoep, zeker wanneer zij chauffeurs meer regelmaat, beter planbare vrije tijd en de mogelijkheid om werken in teamverband kunnen bieden.

### **De voordelen van slimmer werken voor werkgevers en werknemers**

Onderzoek naar slimmer werken bij verschillende Nederlandse vervoerders toont aan dat vernieuwingen in vervoerssystemen heel wat voordelen voor werkgevers en werknemers kunnen hebben.

***Voordelen van slimmer werken in vervoerssystemen en roosters voor werkgevers zijn onder meer:***

- Een *efficiëntere inzet van het wagenpark en personeel*. Wagens 'rusten' minder mee met chauffeurs, goederen bereiken hierdoor sneller hun eindbestemming. Er kan ingespeeld worden op een 24-uurs economie met dag en nacht leveringen gedurende de hele week (24/7)
- Productiviteitsslagen in termen van *daling van de kostprijs per kilometer tot verhoging van de marssnelheid* van voertuigen waardoor op trajecten *meer kilometers afgelegd worden*



- Vervoersactiviteiten *efficiënt inrichten bij de omschakeling naar de 48-urige werkweek* met roosters en kansen om routes *binnen de kaders van rij- en rusttijdenwetgeving* in te plannen
- Mogelijkheden om *slimmer in te spelen op de wensen (en de eisen) van verladers* door goederen snel en op tijd op locatie te krijgen
- Mogelijk betere arbeidsomstandigheden voor chauffeurs, waardoor bedrijven *eenvoudiger werknemers kunnen aantrekken en behouden*. Werknemers uitzicht bieden op *meer regelmaat en voorspelbaarheid* in werktijden en goed planbare verlofdagen (in praktijk soms al een jaar van tevoren inzicht in dienstroosters)
- *Aantrekken van nieuwe doelgroepen chauffeurs*: vervoerders die chauffeurs een mate van zelfstandigheid kunnen bieden zijn aantrekkelijke werkgevers. Bij een toenemende dynamiek, betrokkenheid en diversiteit aan werknemerskant zijn er kansen om de *arbeidscapaciteit optimaal te benutten*

**Voordelen van slimmer werken in vervoerssystemen en roosters voor werknemers zijn onder meer**

- Een *verhoogde regelmaat en voorspelbaarheid* in bestemmingen, rijtijden en werkzaamheden is mogelijk, wat de planning van het privéleven een stuk gemakkelijker maakt
- Een eventueel *financieel voordeel* dan wel beperking van negatieve gevolgen van de 48-urige werkweek. De tijd als bijrijder bij dubbel bemand rijden wordt niet beperkt door de 48-urige werkweek. Bij roostervormen kunnen ploegentoeslagen, nachttoeslagen of andere toeslagen van toepassing zijn
- Mogelijk betere arbeidsomstandigheden dankzij de zelfaansturende teams waar in vernieuwde vervoerssystemen vaak mee gewerkt wordt. Chauffeurs krijgen zo meer *verantwoordelijkheid, zelfstandigheid* en hebben meer *sociale omgang met gemotiveerde collega's*
- Voor planners kunnen roosters op termijn leiden tot meer regelmaat, voorspelbaarheid en duidelijkheid en tot *meer rust in de organisatie*



## Slimmer werken als onderdeel van de toekomst van de sector beroepsgoederenvervoer over de weg

De Nederlandse sector beroepsgoederenvervoer over de weg en de vervoerders in deze sector staan voor een aantal uitdagingen in de nabije toekomst. Toenemende concurrentie van internationale spelers, stringente regelgeving, complexe eisen van klanten en wensen van werknemers rond regelmaat vragen om slimme oplossingen. Slimme oplossingen om niet alleen de verschillende uitdagingen het hoofd te bieden, maar ook de kansen te grijpen om er als sector én als onderneming sterker uit te komen. Inzetten op slimmer werken door vernieuwingen in vervoerssystemen en in roostervormen bieden de mogelijkheid voor vervoerders om een belangrijke rol te blijven spelen in het wegvervoer in Nederland en in Europa.

Vormen van slimmer werken zijn niet voor iedereen en niet voor alle types van goederen en markten weggelegd. Sommige vervoerders zijn al heel innovatief bezig met vernieuwingen in vervoerssystemen of roostervormen, terwijl anderen nog niet serieus hebben gekeken naar de mogelijkheden van bijvoorbeeld cyclische roosters of intermodaal vervoer. Slimmer werken betekent niet het einde van het traditionele enkel bemand systeem, maar juist de inzet van nieuwe systemen en mogelijkheden die het enkel bemand systeem aanvullen. Het enkel bemand systeem zal altijd een belangrijke vervoerswijze blijven om zo mogelijke fluctuaties in vraag naar transport op te vangen. Niet alleen middelgrote tot grote vervoerders kunnen slimmer werken, maar ook kleine vervoerders kunnen van de voordelen van slimmer werken genieten. Het verkrijgen van schaalvergroting is dan een belangrijke voorwaarde door ofwel aan te sluiten in systemen van grotere vervoerder, ofwel door samenwerkingverbanden aan te gaan met andere kleinere vervoerders.

Slimmer werken is een onderdeel van een gezonde toekomst voor de sector beroepsgoederenvervoer over de weg.

*De sociale partners in het beroepsgoederenvervoer over de weg en logistiek*



### Voor de lezer

Voor u als lezer van dit document is het van belang om te bepalen voor welke uitdagingen uw onderneming de komende tijd staat. Een aantal ontwikkelingen zoals genoemd in dit document zullen ook effect hebben op uw onderneming, maar er zullen daarnaast andere meer bedrijfsspecifieke ontwikkelingen zijn die enkel gevolgen heeft voor uw onderneming of uw regio.

Inzicht in de ontwikkelingen en uitdagingen voor de komende tijd geeft ook aanleiding om te kijken of en zo ja hoe sociale innovatie voor uw onderneming oplossingen kan bieden om de uitdagingen het hoofd te bieden en om er sterker en beter uit te komen met een tevreden werkgever en tevreden werknemers.

De toolbox sociale innovatie van de sociale partners in het beroepsgoederenvervoer over de weg en logistiek zal u stapsgewijs ondersteunen bij het bepalen of en hoe slimmer werken tot concrete en serieuze voordelen voor uw onderneming kunnen leiden.