

OTTO Work Force

Kwartaalrapportage 4

Oktober 2016



Dit is een uitgave van OTTO Work Force. Aan dit exemplaar kunnen geen rechten worden ontleend.

© OTTO Work Force
Keizersveld 51
5803 AP Venray+31 478 529 999
www.OTTOWorkForce.com
marketing@OTTOWorkForce.eu

Over ontwikkelingen in de economie, arbeidsmarkt, flexbranche en het hoe en waarom van e-fulfilment.

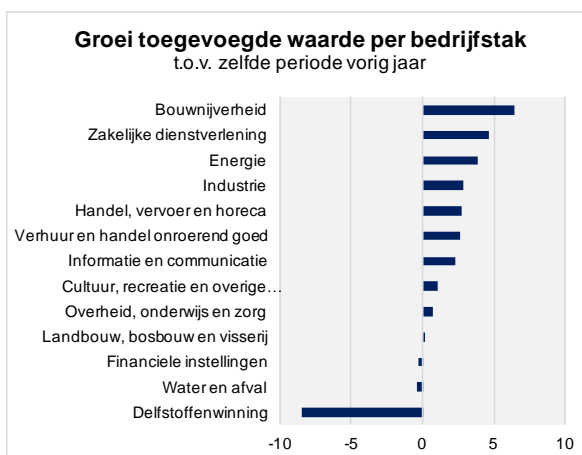
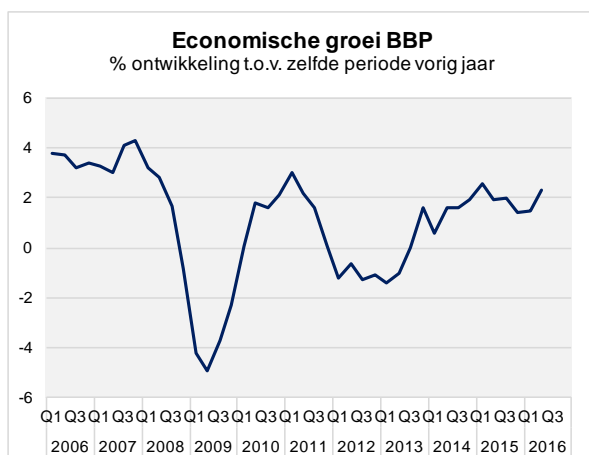
Logistiek is met een toegevoegde waarde van €53 miljard per jaar en 646.000 arbeidsplaatsen van groot economisch belang en daarmee met recht aangewezen als een van de Nederlandse topsectoren. Dat zijn niet alleen bedrijven, die producten vervoeren of overslaan, maar ook logistieke en supply chain functies binnen verladende bedrijven.

De Topsector Logistiek ondersteunt bedrijven uit de andere (top)sectoren; hun kosten bestaan voor 8-18% uit logistieke kosten zoals transport. Voor deze bedrijven is goede logistiek bepalend voor de tijdigheid en leverbetrouwbaarheid en daarmee voor hun marktpositie. Een relatief nieuw fenomeen binnen de logistiek is de niche e-fulfilment: alle activiteiten die zijn gerelateerd aan de logistieke afhandeling van een e-commerce bestelling. Digitalisering en online shopping zorgt ervoor dat logistiek bedrijven nóg flexibeler moeten kunnen reageren op marktvragen, pieken en dalen en de grillen van de consument.

Naast de reguliere update over onze economie, arbeidsmarkt en uitzendbranche gaat deze OTTO Kwartaalrapportage dieper in op het waarom en hoe van e-fulfilment en waar logistieke bedrijven op moeten letten in relatie tot hun personeelsmanagement. Belangrijk voor u, want ondanks dat het misschien nog meer flexibiliteit en aanpassingsvermogen van u vraagt, kan het ook een groot gat in de markt zijn!

De Nederlandse economie is sterker uit de crisis gekomen. Hoe nu verder?

‘Nederland staat er beter voor’, zo staat in de Miljoenennota van 2016, ‘na economisch zware jaren met ingrijpende hervormingen staat de Nederlandse economie er duidelijk beter voor’. De economische groei van de laatste jaren is hiervan een duidelijke indicatie. Er zijn nu negen kwartalen achter elkaar met kwartaal-op-kwartaal groei. Daarmee kan geconcludeerd worden dat de groei robuust is. Ook de groei van het tweede kwartaal 2016 bleek, met een groei van 2,3% ten opzichte van het tweede kwartaal van 2015, robuust te zijn. De stijging is vooral te danken aan meer export, investeringen en consumptie.



De sectoren die het meest profiteren van de economische groei zijn vooral de bouwsector en de uitzendbranche (zakelijke dienstverlening). De bouwsector groeit met name vanwege de sterke groei in woningbouw en het aantal verhuizende huishoudens. De uitzendbranche profiteert vooral omdat andere groeisectoren (zoals bouw, industrie en logistiek) steeds meer flexibele arbeidskrachten inzetten om hun groei te faciliteren. Dit is ook terug te zien bij de groei van het aantal (uitzend)banen.

Wanneer ingezoomd wordt op de oorzaken van economische groei, blijkt dat dit vooral komt omdat er aanzienlijk geïnvesteerd is in vervoersmiddelen en woningen. Consumenten investeren naast woningen vooral in duurzame goederen zoals auto's, huishoudelijke apparaten en kleding. Bedrijven investeren met name meer in vliegtuigen, vrachtwagens en opleggers. Qua export worden er vooral meer transportmiddelen en voedsel- en genotmiddelen geëxporteerd. Investerings in machines liepen daarentegen iets terug.

Nederlandse economie in wereldwijde top

Wanneer er meer wordt uitgezoomd naar macroniveau blijkt dat Nederland er sterker voorstaat dan ooit. Nederland heeft volgens het World Economic Forum de sterkste economie van de EU en staat het op de vierde plek wereldwijd. Dit is de hoogste notering ooit voor Nederland, met zelfs een hogere plek dan grote broer Duitsland. Volgens professor Henk Viberda van de Erasmus Universiteit heeft vooral het gevoerde macro-economische beleid geleid tot een gezondere overheidsfinanciën en daarmee economische kracht. Ook het topsectoren beleid scoort sterk alsmede de aandacht voor innovatie.

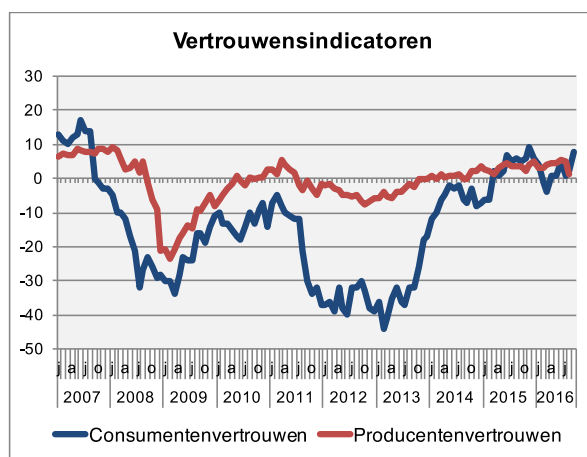
Groei in 2017 en spanning in 2017

Van het kabinet tot ondernemers tot consumenten, men kijkt met vertrouwen naar de toekomst. Tijdens Prinsjesdag was het kabinet duidelijk: ten opzichte van het CPB wordt een (nog) hogere economische groei en consumptie en een (nog) lager(e) begrotingstekort en werkloosheid verwacht. Concreet verwacht men een economische groei van 1,7% in 2017. Daarmee zou de Nederlandse economie voor het vierde jaar op rij groeien.

De overheidsuitgaven worden in 2017 uitgebreid met €2,5 miljard. Er wordt geïnvesteerd in zorg, veiligheid, onderwijs en het op peil houden van de koopkracht. Wel kunnen internationale ontwikkelingen, zoals de olieprijs, Brexit en geopolitieke spanningen roet in het eten gooien. Het kabinet wil daarom tot de verkiezingen in maart doorwerken. 'De wereld wacht niet op verkiezingen,' aldus Minister Dijsselbloem van Financiën. En misschien zijn het juist wel de aanloop en verloop van de verkiezingen die het meeste invloed gaan hebben op het economisch klimaat en vertrouwen.

De belangrijkste groei moet blijven komen van consumenten en ondernemers. Vanuit consumenten komt goed nieuws: het consumentenvertrouwen is in september aanzienlijk gestegen. De stijging wordt vooral gestuwd door het positief gepercipieerde economische klimaat en de gunstige tijd om grote aankopen te doen, zoals reeds blijkt in de hoge woning- en autoverkoop. Hoewel ook het producentenvertrouwen nog positief is, laten ondernemers daarentegen een gemengd beeld zien. Bedrijfsinvesteringen zijn stabiel gebleven, maar het producentenvertrouwen van augustus is aanzienlijk minder positief dan de maand juli. Men is vooral minder positief over hun orderportefeuille en hun voorraden.

Vooral de business-to-business georiënteerde industriële sectoren, zoals transportmiddelen, (basis)metaal, elektrotechnische- en machine-industrie, zijn minder positief. Het producentenvertrouwen wordt met name negatief beïnvloed door het dalend vertrouwen in Duitsland.



Desalniettemin zijn ondernemers positief over de toekomst. Zij ondervinden steeds minder vaak belemmeringen voor hun bedrijfsvoering. Aan het begin van het derde kwartaal gaf ruim de helft aan geen belemmeringen meer te ondervinden. Het tekort aan geschikte arbeidskrachten wordt als enige belemmering genoemd.

Meer banen en vacatures, maar ook langzaam meer arbeidskrapte

De werkgelegenheidsgroei ontwikkelt zich gelijk aan de economische groei. Ook hier is al negen kwartalen achter elkaar sprake van banengroei. Ook voor de toekomst ziet het erg goed uit.

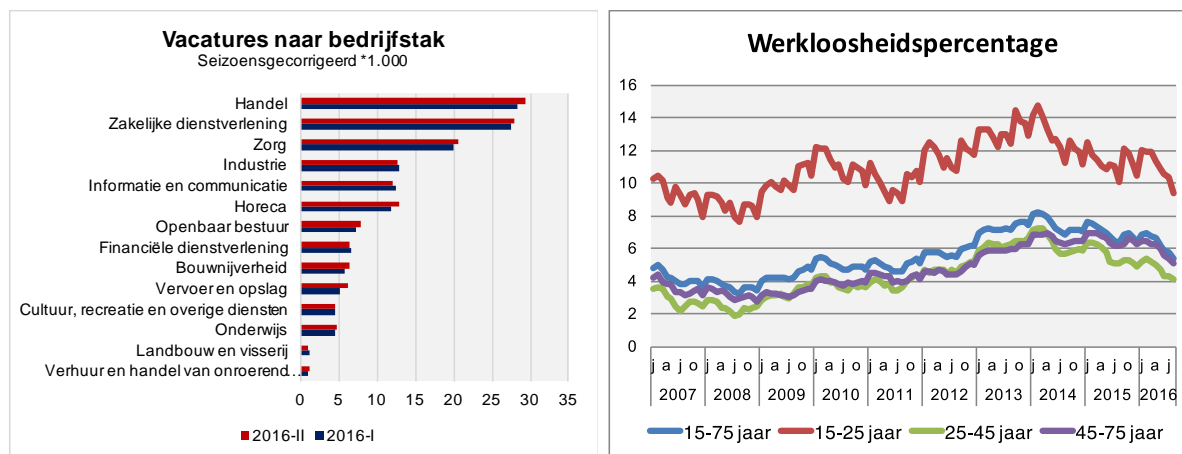
Opnieuw meer banen en vacatures

Zowel het aantal banen als het aantal vacatures is gestegen. In totaal nam het aantal banen in het tweede kwartaal met netto 38.000 toe. Daarbij zijn er twee zaken opvallend: de uitzendbranche droeg in haar eentje met 30.000 nieuwe uitzendbanen enorm bij aan de werkgelegenheidsgroei. Het aantal banen in de uitzendbranche is daarmee het afgelopen jaar met 10% toegenomen. Daarnaast viel het op dat het aantal banen van zelfstandigen juist afnam met 7.000. Een verklaring is dat, nu de economie aantrekt, een groot deel van het aantal zelfstandigen weer kiest voor een baan in loondienst. Een andere verklaring kan zijn dat de Wet DBA (Deregulering Beoordeling Arbeidsrelatie) zorgt voor een ontmoedigingsbeleid bij zelfstandigen of juist bij inleners om met zelfstandigen te werken.

Naast de uitzendbranche zorgen vooral de sectoren handel, logistiek en horeca (met in totaal +16.000) in het tweede kwartaal voor werkgelegenheidsgroei. Andere sectoren vertonen maar nauwelijks banengroei. Verwacht wordt dat de meeste nieuwe banen in andere sectoren in eerste instantie belegd worden in de uitzendbranche.

Het aantal vacatures blijft gestaag stijgen

Het aantal vacatures geeft een goede indicatie van de werkgelegenheidsgroei voor de komende maanden. In juni kwam het aantal openstaande vacatures uit op 155.000 en stijgt daarmee al twaalf kwartalen met gemiddeld 5.000 vacatures op rij. De verwachte werkgelegenheidsgroei blijft daarmee exponentieel stijgen. Desalniettemin ligt het aantal openstaande vacatures nog altijd 100.000 onder de recordstand van 2008. Het aantal vacatures blijft het hoogst in de handel, zakelijke dienstverlening en zorg. Qua groei vertonen deze drie sectoren aangevuld met horeca en logistiek de meeste groei.



Het werkloosheidspercentage lag in augustus op 5,4% en is daarmee flink afgenomen ten opzichte van het tweede kwartaal (6,5%). Momenteel zijn er gemiddeld 3,6 werklozen per openstaande vacature. De arbeidsmarkt blijft echter nog steeds ruim, al loopt de spanning iets op.

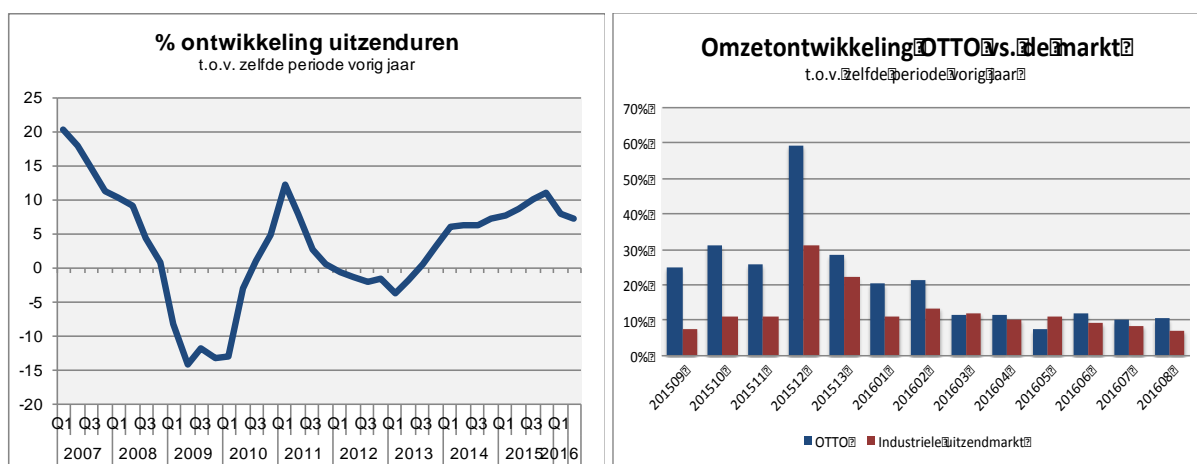
De groei van de uitzendbranche stabiliseert

Sinds 2013 laat de uitzendbranche opnieuw zien dat het een banenmotor is bij (beginnende) economische groei. De toenemende groei lijkt er sinds 2016 wel uit. De stabilisatie lijkt zich zowel in de langlopende als kortdurende contracten te manifesteren. Het aantal uitzenduren in langlopende contracten zoals detachering en payrolling steeg met 3,1%, terwijl deze in het eerste kwartaal juist daalde met 3,5%. Daarvoor steeg dit aantal vier jaar onafgebroken. Het aantal uren in kortlopende contracten steeg met 2,7%, terwijl deze in het eerste kwartaal met 'slechts' 0,8% groeiden.

Zoals hiervoor aangegeven is de banengroei in de uitzendbranche het grootst. Andere sectoren blijven duidelijk achter. Hoewel een logische verklaring is dat werkgevers in beginnende economische groei nog met flexibele krachten werken, in plaats van ze direct aan te nemen, duurt het in deze opgaande economie wel heel lang. Volgens sommige experts zorgt de recentelijk gewijzigde wetgeving (Wet Werk en Zekerheid) ervoor dat werkgevers langer met flexibele contracten blijven werken en minder genegen zijn eigen personeel aan te nemen. Voor wat betreft uitzendgroei is dit goed nieuws, maar werkgevers en uitzenders doen er goed aan zich te voor te bereiden op mogelijk opnieuw wijzigende wetgeving. Immers de huidige wetgeving lijkt haar doel niet te behalen.

Flexmedewerkers worden onderdeel van verkiezingen

Dat beleid aan de grondslag ligt van de toenemende flexibilisering van de arbeidsmarkt, wordt onderschreven door Laura van Geest, directeur van CPB: 'Dat het vaste contract op zijn retour is, komt niet doordat mensen dat graag willen of omdat het onvermijdelijk is,' aldus Laura van Geest. 'In het buitenland zien we deze trend niet en het is ook niet tijdelijk. Het lijkt dus echt beleid [van de kabinetten van de laatste jaren] te zijn.' 80% van de mensen die op een flexcontract werken wil volgens het CPB liever een vast contract. Daarom wordt ingeschat dat flexmedewerkers zeker een thema gaat worden in de verkiezingen in 2017. D66 gooit vast wat olie op het vuur: 'iedereen moet een vast contract krijgen'. Welke impact het gaat hebben, is nog gokken, maar het is zeker dat flexwerk opnieuw voor (wettelijke) verandering staat.



OTTO groeit weer iets minder dan de markt

Wanneer gekeken wordt naar de omzetontwikkeling van OTTO in vergelijking met de (voor OTTO) relevante markt¹, valt op dat OTTO de sterkere groei ten opzichte van de markt sinds het tweede kwartaal 2016 achter zich heeft gelaten en sindsdien ongeveer gelijke trend houdt met de markt. Dit uit zich ook in een lager (indicatief) marktaandeel ten opzichte van het vorige kwartaal (3,2% in periode 8 2016, in plaats van 3,3% in dezelfde periode vorig jaar).

Digitalisering biedt grote kansen voor logistiek

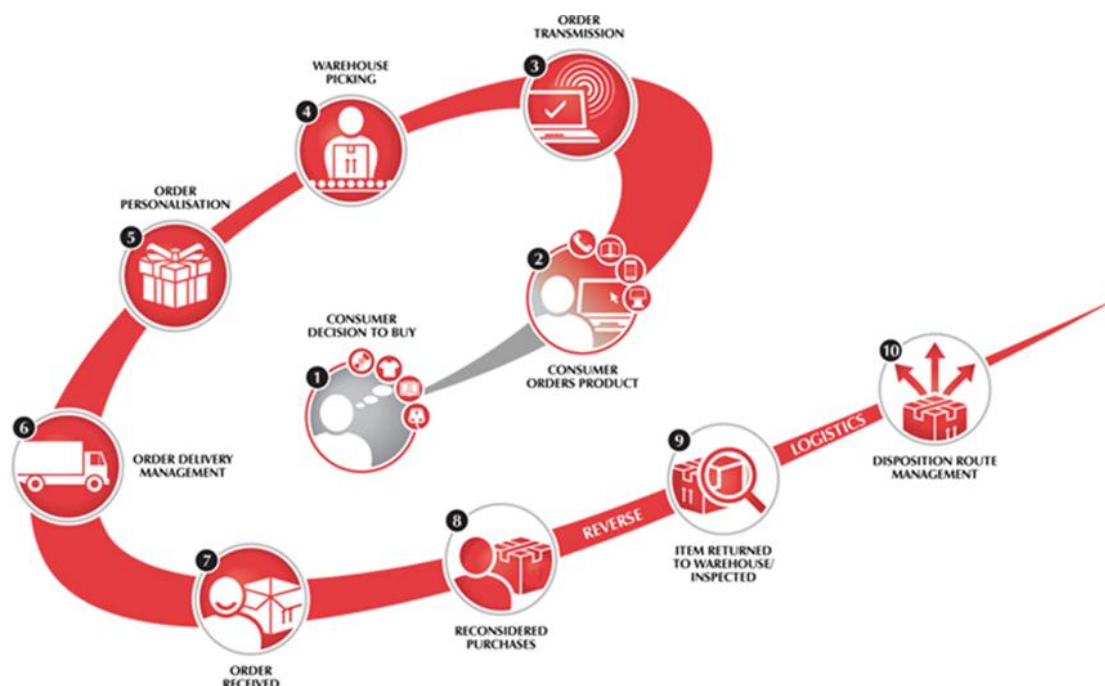
Het Nederlandse retail-landschap verandert in hoog tempo. Dit kan vooral worden toegeschreven aan de opkomst- en ontwikkeling van digitalisering. Nederlandse consumenten gebruiken steeds vaker sociale media en online reviews om zich te oriënteren voordat zij een aankoop doen. In toenemende mate wordt het internet echter ook gebruikt om online aankopen te doen (e-commerce). Uit onderzoek blijkt dat het aantal Nederlanders dat online aankopen doet is gegroeid van 12,7 miljoen in 2014 naar 12,9 miljoen in 2015. Bovendien zijn de bestedingen per consument fors toegenomen (van €1.090 in 2014 tot €1.242 in 2015). Consumenten kochten in 2015 ter waarde van ruim €16 miljard aan producten en diensten op het internet, 16% meer dan in 2014.

¹ De binnen de ABU Marktmonitor industriële aangemerkte markt

² Bron: Thuiswinkel Markt Monitor, maart 2016.

E-fulfilment?

Deze sterke groei van e-commerce heeft duidelijke consequenties voor de retailsector, maar ook voor de logistieke sector. De term e-fulfilment verwijst naar alle activiteiten die zijn gerelateerd aan de logistieke afhandeling van een e-commerce bestelling. Het e-fulfilment proces begint bij de inslag van goederen. De ontvangen goederen worden vervolgens gecontroleerd, geregistreerd en opgeslagen in een magazijn. Wanneer de klant een order plaatst, worden de bestelde goederen gepicked in het magazijn en verpakt en wordt de order klaargemaakt voor verzending naar de klant. Ten slotte wordt de order verzonden naar de klant. Naast het transporteren van de goederen naar de consument, vallen ook (digitale) communicatie met webwinkels, rapportage van bestellingen en voorraden en retourverwerking onder het begrip e-fulfilment.



Figuur 1: het e-fulfilment proces

Ontzorging is cruciaal

Het toenemende belang van e-commerce betekent dat webwinkels worden geconfronteerd met een groeiend aantal orders welke verwerkt moeten worden. Enerzijds bezitten webwinkels vaak niet de capaciteiten om de logistieke afhandeling van orders voor eigen rekening te nemen en anderzijds beschouwen zij logistiek als een noodzakelijk kwaad waaraan zij geen energie willen verspillen. Webwinkels zijn vaak noch in staat, noch bereid om de benodigde activiteiten zelf uit te voeren. Juist omdat een grote meerderheid van de webshops geen kerncompetentie heeft opgebouwd in activiteiten rondom e-fulfilment, biedt dit enorme kansen voor logistieke dienstverleners.

E-fulfilmentbedrijven ontzorgen de webwinkels door de logistieke afhandeling-, warehousing- en verpakking van orders over te nemen en de retourverwerking en de planning van het logistieke proces op zich te nemen.

E-fulfilment vraagt andere competenties en bedrijfsmodellen

E-fulfilment en e-commerce verschillen duidelijk van traditionele fulfilment en offline aankopen, waardoor traditionele bedrijfsmodellen uit de logistieke sector niet zonder meer toegepast kunnen worden voor e-fulfilment. Enkele kenmerkende verschillen zijn:

➤ Meer fijnmazige distributie

Waar vroeger één grote vrachtwagen naar een beperkt aantal distributiecentra kon rijden om grote hoeveelheden producten af te leveren, is de distributie tegenwoordig meer fijnmazig; er moeten meer kleinere vrachtwagens of busjes worden ingezet om de verspreide consumenten op individuele basis te bereiken en kleine orders te bezorgen.

➤ Grensoverschrijdende logistiek

E-commerce is niet locatie gebonden, wat leidt tot grotere afstanden tot de consument. Consumenten in Nederland kunnen zonder problemen producten bestellen bij webshops in andere landen en vice versa en consumenten doen dat ook in toenemende mate. Het totaalbedrag dat Nederlanders in buitenlandse webshops uitgaven, steeg in 2015 met 31% naar € 513 miljoen. De meeste buitenlandse aankopen werden gedaan in China (23%), gevolgd door Duitsland (16%) en Groot Brittannië (15%). Naar verwachting verviervoudigen de online consumentenbestedingen over de grens in zes jaar tijd en maakt cross-border e-commerce circa 30% van het totaal uit in 2020³. De geografische ligging van Nederland is een groot strategisch voordeel voor logistieke dienstverleners in het bedienen van internationale consumenten. Vanuit Nederland kunnen consumenten in heel Europa binnen no-time beleverd worden. Dit betekent dat e-fulfilmentbedrijven in staat moeten zijn internationaal te opereren en de grotere afstand tussen warehouse en consument te overbruggen in een zo kort mogelijk tijdsbestek. Uitdagingen hierbij zijn bijvoorbeeld de verschillende belastingregels, betalingssystemen en postcodesystemen tussen landen, douanemaatregelen en taalbarrières.

➤ Retourenverwerking

Een belangrijk gevolg van e-commerce is het hoge aantal retourzendingen. De lage verzendkosten en beperkte moeite om producten terug te sturen, zorgen voor een lage drempel om producten aan te schaffen via het internet. Derhalve kopen consumenten vaak producten, zoals kleding en schoenen, waarover zij uiteindelijk niet tevreden zijn en retour zenden. Het goed organiseren van de retourenstroom is dan ook belangrijk voor het succes van een e-fulfilmentbedrijf.

➤ Kritischere consumenten stimuleren voortdurende verbetering

Hoewel de afstanden groter zijn geworden, zijn consumenten niet bereid om langer te wachten op hun producten. Consumenten verwachten daarentegen levering binnen 24 uur en zij wensen steeds latere cut-off tijden en een kortere time-to-market. Om hun klanten tevreden te houden staan e-fulfilmentbedrijven onder continue druk om hun processen te optimaliseren en te innoveren.

³ Bron: Thuiswinkel Markt Monitor, april 2016.

➤ **“Van transporteur tot ketenpartner”**

Waar logistieke bedrijven konden overleven met het enkel en alleen transporteren van goederen, verwachten klanten tegenwoordig meer van fulfilmentbedrijven. E-fulfilment bedrijven moeten meer activiteiten overnemen zoals warehousing, klantenservice, debiteurenbeheer en/of informatiesystemen waarbij het leveren van toegevoegde waarde centraal staat. Daarnaast kunnen zij toegevoegde waarde leveren door zich te specialiseren in een specifieke branche, product of bestemmingsregio.

➤ **Informatie- en communicatietechnologie**

Ten slotte raakt de keten steeds meer verweven door de koppeling van (informatie)systemen en de resulterende real-time informatievoorziening. Koppeling- en integratie van systemen maakt dat informatie direct uitgewisseld kan worden met andere partijen in de keten waardoor zij op ieder moment inzicht hebben in de benodigde informatie om orders correct te plaatsen en te verwerken. Dit brengt een reductie van de kans op fouten en kosten met zich mee.

Impact e-fulfilment op personeel en personeelsbeleid

E-commerce beïnvloedt niet alleen de retail- en logistieke sector, maar ook het personeelsbeleid van bedrijven actief in e-fulfilment en het personeel dat werkzaam is in deze bedrijven.

Flexibiliteit

Een eerste aspect dat essentieel is voor een goed personeelsbeleid is flexibiliteit in bemensing om, om te kunnen gaan met nog extremere pieken.

- Ten eerste zorgen een kortere time-to market en meer ambitieuze cut-off tijden (het uiterste tijdstip tot wanneer een consument kan bestellen om de dag erna het product te ontvangen) ervoor dat er vaker op een dag orders gepicked moeten worden. De omvang van orderpicken is echter niet gelijkmatig verdeeld over de dag waardoor over- of ondercapaciteit dreigt. Hierdoor is personeel in de avond en vroege ochtend nodig, wat vraagt om verregaande flexibiliteit in bemensing op een dag.
- Ten tweede verschilt het aantal geplaatste orders tussen de dagen van de week. De meeste bestellingen worden geplaatst op zaterdag en zondag, omdat consumenten dan vrij zijn en de tijd hebben om online te winkelen. Dit leidt tot pieken op de maandagochtend bij e-fulfilmentbedrijven, omdat zij op zondag de gepickte orders niet direct kwijt kunnen bij pakketdiensten⁴.
- Ten slotte bestaan er ook pieken en dalen doordat het koopgedrag van consumenten moeilijk is te voorspellen. Het weer en marketingacties zijn bijvoorbeeld van grote invloed op de vraag. Gegeven dit soort situaties is het raadzaam voor logistieke dienstverleners om flink te investeren in hun forecasting competenties en een flexibele personeelsstrategie.

Paradox van automatisering

⁴ Bron: ING (2013), Fulfilment van online verkoop: It takes two to tango.

De grote diversiteit aan producten en orderpicken op stuksniveau vraagt om meer aandacht van het personeel om de foutmarge te minimaliseren. Om de foutmarge zo klein mogelijk te houden wordt steeds meer en vaker gebruik gemaakt van techniek. Een voorbeeld zijn polsscanners om gedurende de orderafwikkeling continu te toetsen of dit proces correct verloopt en het personeel te ondersteunen bij het orderpicken. Ook worden slimme orderverzamelwagens gebruikt die aan de hand van ingebouwde lichtsystemen aangeven waar werknemers de gepickte producten moet plaatsen en zetten sommige bedrijven robots in om de mens te vervangen. De grotere toepassing- en belang van technologie betekent dat de menselijke factor steeds belangrijker wordt, de zogeheten 'paradox van de automatisering'. Deze houdt in dat bij een toenemende automatisering menselijk ingrijpen steeds crucialer wordt wanneer de machine toch de fout in gaat. Hoewel het personeel zelf minder activiteiten hoeft uit te voeren, wordt haar functioneren alleen maar belangrijker. Het personeel moet snel opmerken wanneer de machine niet goed functioneert en hier adequaat op inspelen om de verstoring van de processen zo klein mogelijk te houden. Het belang van goed personeel dat over de vereiste kennis en capaciteiten beschikt wordt hierdoor alleen maar groter.

Scala aan specialisten

E-fulfilmentbedrijven moeten toegevoegde waarde leveren aan hun klanten en hen ontzorgen door een breed scala aan activiteiten en processen te verzorgen. Vertaald in personeelsbeleid betekent dit dat bedrijven niet alleen behoefte hebben aan standaard orderpickers, maar ook aan IT-specialisten, chauffeurs en technici.

Mismatch logistieke arbeidsmarkt

De huidige arbeidsmarkt kenmerkt zich door een mismatch tussen vraag en aanbod. Enerzijds is er sprake van een overschot binnen bepaalde sectoren, maar anderzijds kampen verschillende sectoren – zoals ICT en logistiek – met een tekort aan arbeidskrachten. Dit leidt tot de paradoxale situatie dat er moeilijk vervulbare vacatures in de logistiek zijn, ondanks dat het aantal werkzoekenden hoog blijft. De markt voor de logistieke afhandeling van online aankopen is de afgelopen jaren fors gegroeid en zal naar verwachting blijven groeien. Dit biedt kansen voor banengroei, zeker omdat de sector bovendien kampt met een sterkere vergrijzinggolf dan andere sectoren⁵. Het stimuleren van jongeren om een opleiding te volgen binnen de logistiek/e-fulfilment en het behouden van logistieke talenten behoort dan ook een speerpunt te zijn voor de logistieke sector.

Kortom: investeren in e-fulfilment loont!

Het groeiende aantal consumenten dat online aankopen doet, leidt tot veranderingen in de detailhandel en de logistieke sector. E-fulfilmentbedrijven die zich richten op de logistieke afhandeling van bestellingen die worden geplaatst via het internet kunnen inspelen op deze enorme groeimarkt en de kansen die daarin geboden worden. Hoewel de markt en de marktpotentie zeer aantrekkelijk zijn, kunnen de geboden kansen niet zonder meer worden benut. Dit vereist onder meer flinke aandacht voor- en investeringen in flexibele arbeidskrachten – binnen diverse vakgebieden – die beschikken over de noodzakelijke kennis en vaardigheden.

⁵ Bron: UWV (2014). Sectoranalyse Vervoer en opslag