

Samenvattende presentatie van het onderzoeksrapport Waarde toevoegen aan transitstromen in Overijssel

Dr. Fatma Saçli

30-01-2017



Alle cijfers, kaarten en kwalitatieve informatie in deze presentatie zijn gebaseerd op het onderzoek 'Waarde toevoegen aan transitstromen in Overijssel' (2016)

Bron: Saçli, F., Sytsma, J. (2016) *Waarde toevoegen aan transitstromen in Overijssel*. Zwolle: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim.

Opbouw presentatie

1. Aanleiding, onderzoeksvragen en –aanpak , scope & context (slide 4-8)
2. Waardetoevoeging en transitstromen (slide 9-11)
3. Transitstromenanalyse (slide 12-25)
4. Waardetoevoeging door Overijsselse logistieke sector (slide 26-28)
5. Belemmeringen, mogelijkheden en rol overheid in de ogen van logistieke dienstverleners (slide 29-31)
6. Conclusies (slide 32-34)
7. Maatregelen door bedrijfsleven en overheid (slide 35-37)

Aanleiding

- Verwachte toename van (inter)continentale goederenstromen
- Overijssel belangrijke schakel tussen zeehavens van Rotterdam en Amsterdam en Noord-Duitsland, Scandinavië en Oost-Europa
- In 2014 was ruim 40% van alle goederenstromen in Overijssel een transitstroom
- Transitstromen brengen nadelen als congestie, geluidsoverlast en luchtvervuiling maar nauwelijks economische toegevoegde waarde
- Provincie wil graag meer waardetoevoegende activiteiten
- Draagt bij aan regionale concurrentiepositie
- Onderzoek is 1 van de 17 thema's Kennisagenda logistiek Provincie Overijssel

Onderzoeksvragen

Hoe kunnen er meer waardetoevoegende activiteiten aan transitstromen worden uitgevoerd in Overijssel?

1. Wat zijn waardetoevoegende activiteiten en kunnen ze gerelateerd worden aan de transitstromen?
2. Wat zijn de kenmerken van de transitstromen in Overijssel?
3. Welke waardetoevoegende logistieke activiteiten voeren de logistieke bedrijven van Overijssel momenteel uit?
4. Welke belemmeringen en mogelijkheden worden ervaren door de logistieke bedrijven in Overijssel om hun waardetoevoegende logistieke activiteiten te versterken, passend bij de transitstromen in Overijssel? Welke maatregelen kunnen een bijdrage leveren aan het oplossen van de belemmeringen en/of het benutten van de mogelijkheden?

Onderzoeksaanpak

- Kwalitatieve analyse:
 - Inzichten in transitstromen, waarde toevoegende activiteiten en de relatie daartussen:
 - Literatuuronderzoek
 - Benoemen van belemmeringen, mogelijkheden en acties voor waardetoevoeging aan transitstromen:
 - 11 interviews en 1 rondetafelbijeenkomst met logistieke dienstverleners
- Kwantitatieve analyse
 - Inzicht in de kenmerken van de transitstromen in Overijssel:
 - Modal split analyse
 - Inzicht in de (details van de) goederenstromen en waarde toevoegende activiteiten door logistieke dienstverleners in Overijssel:
 - Enquête met 34 respondenten

Scope & context (1)

- 37,6 miljoen ton (41,5%) van alle goederenstromen van, naar en via Overijssel is transitstroom
- Bij spoor is dit 90%, bij weg 41% en bij binnenvaart 28%
- Een transitstroom is geen transitstroom meer zodra er in de regio een waardetoevoegende activiteit aan wordt uitgevoerd
- Waardetoevoegende activiteiten zijn:
 - Value Added Logistics (VAL): ompakken, labelen, repareren en assembleren enz.
 - Value Added Services (VAS): call center activiteiten, training en financiële dienstverlening enz.
 - Ketenregie: ontwikkelen van nieuwe logistieke concepten en het regisseren van logistieke netwerken
- Ketenregie voegt de meeste waarde toe

Scope & context (2)

- In Overijssel 967 logistieke dienstverleners

Logistieke bedrijven en werknemers in Overijssel per bedrijfstak (2014)


Bedrijfstak	# bedrijven logistieke sector	Verdeling in %	# werknemers logistieke sector	Verdeling in %
Binnenvaart (vracht-, tank- en sleepvaart)	90	9,3%	258	2,1%
Dienstverlening voor vervoer	180	18,6%	1.274	10,5%
Goederenvervoer over de weg	631	65,3%	8.916	73,8%
Opslag	56	5,8%	1.570	13,0%
Zee- en kustvaart (vracht-, tank- en sleepvaart)	10	1,0%	68	0,6%
Totaal Overijssel	967	100,0%	12.086	100,0%

- Grote bedrijven (>250 werknemers): 1% van aantal vestigingen, 25% van werkgelegenheid

Waardetoevoeging en transitstromen

- Waardetoevoegende activiteiten worden uitgevoerd door Third, Fourth Party en Lead Logistics Providers (3PL, 4PL en LLP)
- Goederen met een hoog voorraadrisico, een korte levenscyclus, hoge waardedichtheid, lage doorstromingsnelheid en/of een gedifferentieerde of moeilijk voorspelbare vraag in het bijzonder geschikt voor waardetoevoeging
- Dit zijn onder andere hightech, medische apparatuur en farmaceutische producten
- Bedrijfsspecifieke voorwaarden (zoals minimale omvang en bezitten van fysieke en niet-fysieke assets) en netwerkrelaties tussen logistieke dienstverleners onderling en tussen logistieke dienstverleners en verladers zijn belangrijk voor toevoegen van waarde

Typering geschikte goederenstromen voor waardetoevoegende activiteiten

Goederensoorten	Goederensoorten	Type waardetoevoegende activiteiten
	<ul style="list-style-type: none"> • Hightech, • Medische apparatuur • Farmaceutische producten, • Retourproducten, • Fashion, en • In bulk geproduceerde chemische producten.' 	<ul style="list-style-type: none"> • VAL-activiteiten • VAS-activiteiten
	<ul style="list-style-type: none"> • Automotive producten • Hightech producten • Fast Moving Consumer Goods (FMCG) • Chemische producten • Consumentenelektronica • Farmaceutische producten • Agri & food 	<ul style="list-style-type: none"> • Ketenregie-activiteiten
	Omvang	Onbekend (uit de literatuur)
	Vervoersmodaliteiten	
	Herkomst-bestemmingsrelatie	

Overzicht voorwaarden voor waardetoevoeging

Aanwezigheid typen logistieke dienstverleners	<ul style="list-style-type: none"> • 3PL-dienstverleners • Lead Logistics Providers • 4PL-dienstverleners
Bedrijfsspecifieke voorwaarden	<ul style="list-style-type: none"> • Omvang van minimaal 5 tot 10 werknemers • Fysieke assets voor VAL activiteiten: bijv. magazijnen en productiefaciliteiten en automatisering daarvan. • Niet-fysieke assets: <ul style="list-style-type: none"> ○ Complexe ICT-systemen) ○ Kennis (incl. intellectueel kapitaal met functionele en industriële kennis) • Aanbieden nieuwe diensten, ideeën en oplossingen • Ervaring • Reputatie
Netwerk-gerelateerde voorwaarden	<ul style="list-style-type: none"> • Langdurige relaties met verladers /verticale samenwerking) • Netwerkrelatie tussen 4PLs/Lead Logistics Providers en een pool van 2PLs en 3PLs (horizontale samenwerking)

Transitstromenanalyse

Overzicht aandeel transitstromen Overijssel 2009/2010 en 2014

Type goederenstroom	2009/2010		2014	
	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %
Aanvoer	23.510	27,4%	26.742	29,5%
Afvoer	24.329	28,4%	26.261	29,0%
Transit	37.946	44,2%	37.635	41,5%
Totaal	85.785	100,0%	90.638	100,0%

Modal split transitstromen Overijssel 2009/2010 en 2014

Modaliteit	2009/2010		2014	
	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %
Weg	27.442	72,3%	27.679	73,5%
Spoor	6.509	17,2%	5.067	13,5%
Binnenvaart	3.995	10,5%	4.889	13,0%
Totaal	37.946	100,0%	37.635	100,0%

Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Sağlı, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen over de weg (1)

Volumes transitstromen over de weg naar verschijningsvorm, Overijssel, 2014

	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %
Droge bulk	3.204	11,6%
Natte bulk	178	0,6%
Containers en stukgoederen	24.297	87,8%
Totaal weg	27.679	100,0%

Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçli, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen over de weg (2)

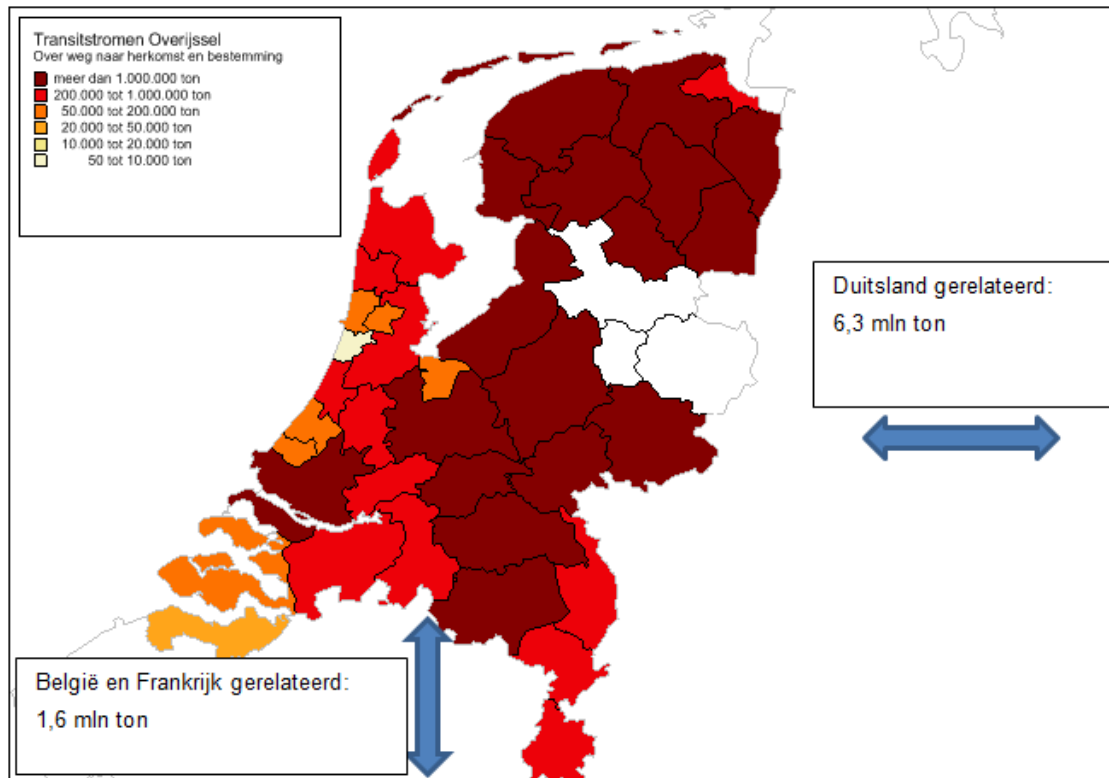
Volumes transitstromen over de weg naar goederengroep, Overijssel, 2014

Goederengroep	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %
Landbouwproducten en levende dieren	3.130	11,3%
Voedingsproducten en veevoeder	8.586	31,0%
Vaste minerale brandstoffen	85	0,3%
Aardolie en aardolieproducten	10	0,0%
Ertsen en metaalresiduen	65	0,2%
Metalen, metalen halffabricaten	1.080	3,9%
Ruwe mineralen; bouwmaterialen	3.559	12,9%
Meststoffen	1.179	4,3%
Chemische producten	1.789	6,5%
Overige goederen en fabricaten	8.197	29,6%
Totaal	27.679	100,0%

Bron: Panteia/KenniDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçlı, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen over de weg (3)

Transitstromen over de weg, Overijssel, 2014 (gewicht in ton)



Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçlı, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen over de weg (4)

Top tien transitstromen over de weg, Overijssel, 2014

Herkomst	Bestemming	Goederengroep	Gewicht (x1.000 ton)
Noord-Drenthe	Noordoost-Noord-Brabant	Voedingsproducten en veevoeder	201
Zuidoost Noord-Brabant	Zuidoost-Friesland	Voedingsproducten en veevoeder	199
Flevoland	Zuidwest-Drenthe	Chemische producten	196
Zuidoost-Friesland	Zuidwest-Drenthe	Voedingsproducten en veevoeder	155
Zuid-Limburg	Overig Noord-Friesland	Ruwe mineralen; bouwmaterialen	140
Noord-Drenthe	Utrecht	Ruwe mineralen; bouwmaterialen	137
Overig Noord-Friesland	Achterhoek	Voedingsproducten en veevoeder	136
Zuidwest-Drenthe	Veluwe	Voedingsproducten en veevoeder	134
Achterhoek	Overig Noord-Friesland	Voedingsproducten en veevoeder	133
Zuidwest-Drenthe	Flevoland	Voedingsproducten en veevoeder	133

Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçli, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen over het spoor (1)

Volumes transitstromen over het spoor naar verschijningsvorm, Overijssel, 2014

	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %
Droge bulk	830	16,4%
Natte bulk	357	7,1%
Containers en stukgoederen	3.870	76,5%
Totaal spoor	5.057	100,0%

Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçlı, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen over het spoor (2)

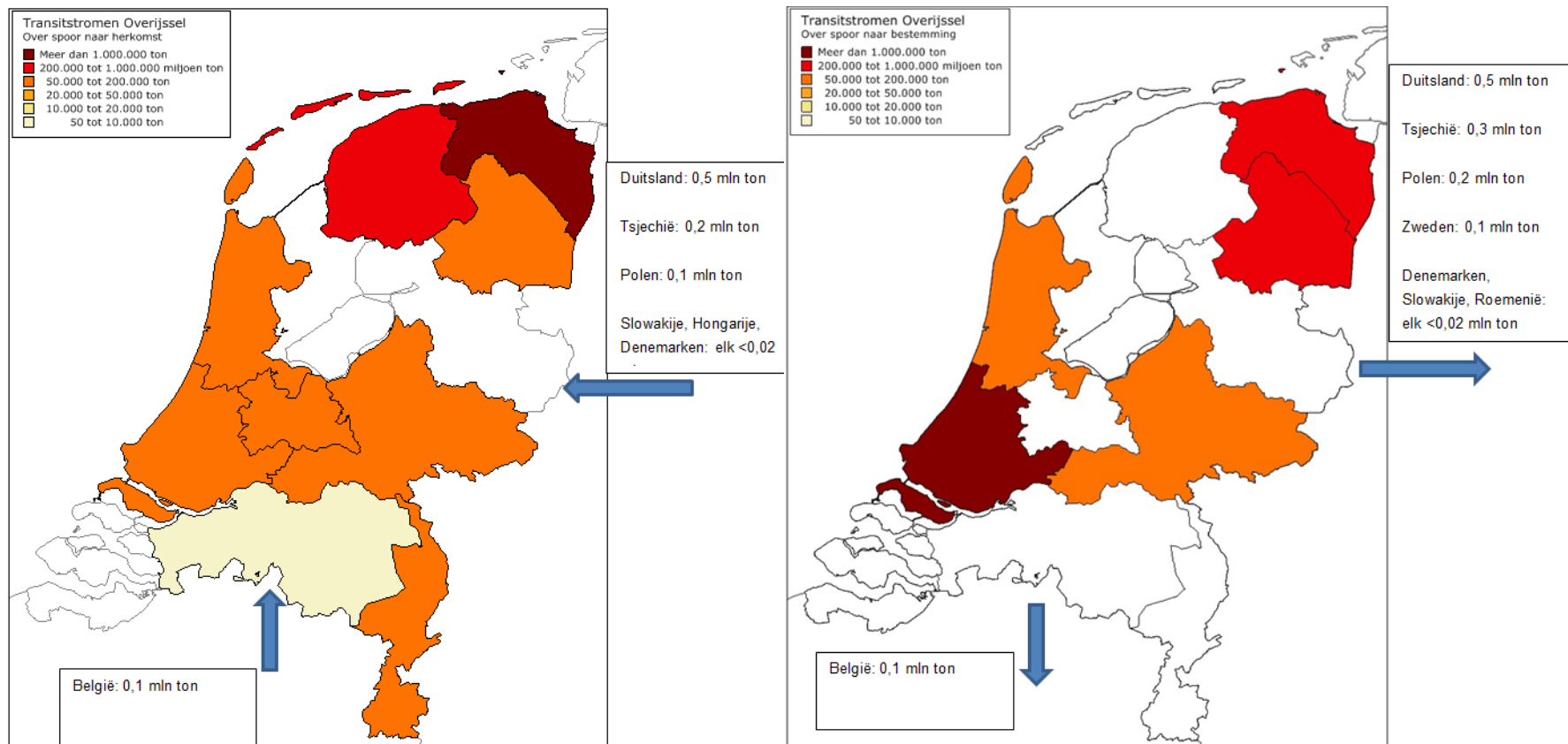
Volumes transitstromen over het spoor naar goederengroep, Overijssel, 2014

Goederengroep	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %
Landbouwproducten en levende dieren	2	0,0%
Voedingsproducten en veevoeder	113	2,2%
Vaste minerale brandstoffen	379	7,5%
Aardolie en aardolieproducten	66	1,3%
Ertsen en metaalresiduen	166	3,3%
Metalen, metalen halffabricaten	95	1,9%
Ruwe mineralen; bouwmaterialen	166	3,3%
Meststoffen	5	0,0%
Chemische producten	291	5,8%
Overige goederen en fabricaten	3.775	74,7%
Totaal	5.058	100,0%

Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçli, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen over het spoor (3)

Herkomst (links) en bestemming (rechts) transitstromen per spoor, Overijssel, 2014 (gewicht in ton)



Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçli, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen over het spoor (4)

Top tien transitstromen over het spoor, Overijssel, 2014

Herkomst	Bestemming	Goederen	Gewicht (x1.000 ton)
Zuid-Holland	Tsjechië	Beladen containers	278
Tsjechië	Zuid-Holland	Beladen containers	208
Drenthe	Zuid-Holland	Beladen containers	175
Zweden	België	Vervoermaterieel	152
Zuid-Holland	Polen	Beladen containers	135
Duitsland	Noord-Holland	Andere ruwe mineralen	120
Zeeland	Duitsland	Cellulose en papierafval	114
Duitsland	Noord-Holland	Platen en banden van ijzer, staal	83
Zuid-Holland	Duitsland	Chemische basisproducten	83
Noord-Holland	Duitsland	Platen en banden van ijzer, staal	73

Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Sağlı, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen per binnenvaart (1)

Volumes transitstromen per binnenvaart naar verschijningsvorm, Overijssel, 2014

	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %
Droge bulk	4.115	84,2%
Natte bulk	395	8,1%
Containers en stukgoederen	379	7,8%
Totaal spoor	4.889	100,0%

Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçlı, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen per binnenvaart (2)

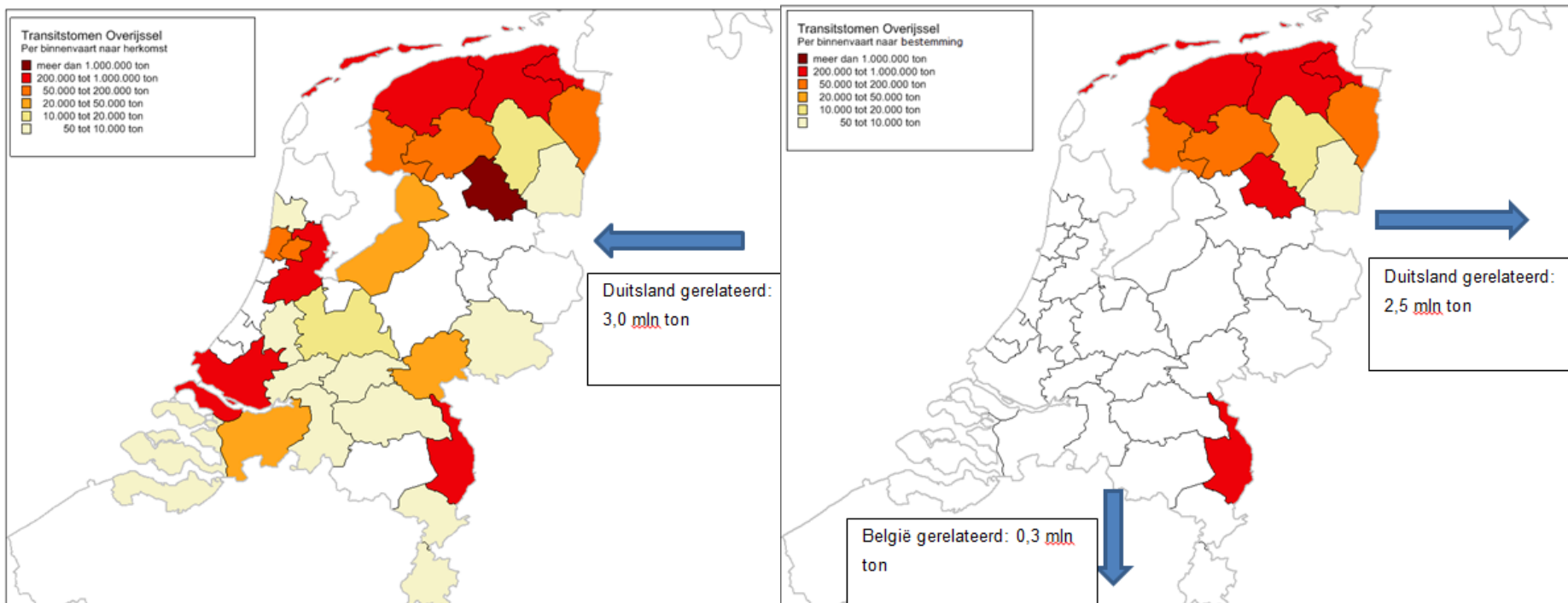
Volumes transitstromen per binnenvaart naar goederengroep, Overijssel, 2014

Goederengroepsnaam	Gewicht (x1.000 ton)	Verdeling in %
Landbouwproducten en levende dieren	544	11,1%
Voedingsproducten en veevoeder	643	13,1%
Vaste minerale brandstoffen	327	6,7%
Aardolie en aardolieproducten	104	2,1%
Ertsen en metaalresiduen	135	2,8%
Metalen, metalen halffabricaten	53	1,1%
Ruwe mineralen; bouwmaterialen	2.302	47,1%
Meststoffen	35	0,7%
Chemische producten	295	6,0%
Overige goederen en fabricaten	453	9,3%
Totaal	4.891	100,0%

Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçli, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen per binnenvaart (3)

Herkomst (links) en bestemming (rechts) transitstromen per binnenvaart, Overijssel, 2014 (gewicht in ton)



Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordost-Nederland/Windesheim. In: Saçli, F., Sytsma, J. (2016)

Transitstromen per binnenvaart (4)

Top tien transitstromen per binnenvaart, Overijssel, 2014

Herkomst	Bestemming	Goederengroep	Gewicht (x1.000 ton)
Zuidwest-Drenthe	Groot-Rijnmond	Overige goederen en fabricaten	294
Delfzijl en omgeving	Main-Kinzig-Kreis	Ruwe mineralen; bouwmaterialen	213
Wesel	Noord-Friesland	Ruwe mineralen; bouwmaterialen	212
Groot-Amsterdam	Zuidwest-Drenthe	Voedingsproducten en veevoeder	205
Schaumburg	Noord-Friesland	Ruwe mineralen; bouwmaterialen	131
Cloppenburg	Noord-Limburg	Vaste minerale brandstoffen	124
Düsseldorf, Kreisfreie Stadt	Delfzijl en omgeving	Chemische producten	117
Lörrach	Overig Groningen	Ruwe mineralen; bouwmaterialen	106
Groot-Rijnmond	Zuidwest-Drenthe	Overige goederen en fabricaten	100
Wesel	Zuidwest-Drenthe	Ruwe mineralen; bouwmaterialen	96

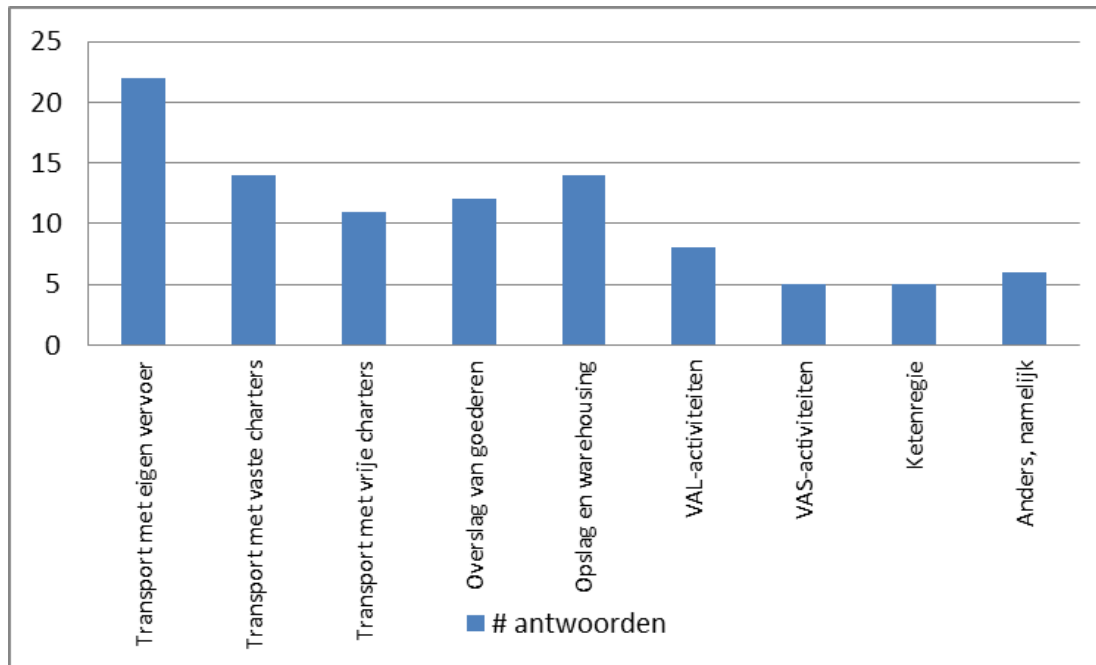
Bron: Panteia/KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçlı, F., Sytsma, J. (2016)

Conclusie transitstromenanalyse

- In 2014 werden er in totaal 37,6 miljoen ton aan goederen vervoerd door Overijssel zonder dat de ze herkomst of bestemming in de provincie hadden
- Afstanden bij vervoer per binnenvaart groter dan over de weg. 88% hiervan bestaat uit containers en stukgoederen
- Transitstromen over het spoor zijn voornamelijk containers, auto's en afvalproducten
- Bijna de helft van de transitstromen per binnenvaart zijn ruwe mineralen en bouwmaterialen en deze hebben Duitsland vaak als herkomst of bestemming

Waardetoevoeging door Overijsselse logistieke sector

Activiteiten logistieke bedrijven Overijssel (n=34)



- 50% voert waardetoevoegende activiteiten uit

Gebaseerd op de enquête. Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçli, F., Sytsma, J. (2016)

Waardetoevoegende activiteiten in Overijssel

- Meest uitgevoerde VAL-activiteiten
 - Labelen, stickeren, etiketteren, (kwaliteits)controle, crossdocken, ompakken, orderpicken
- Meest uitgevoerde VAS-activiteiten
 - Transportplanning, TMS (Transport Management System), tracking and tracing, customer service
- Meest uitgevoerde ketenregie-activiteit is ‘regisseren/sturen van logistiek concept’

Kenmerken goederenstromen

- Belangrijkste sectoren voor waardetoevoegende activiteiten:
 - Industrie, groot- en detailhandel en bouwnijverheid
 - Vervoer en opslag: uitbesteden van logistieke diensten aan andere logistieke dienstverleners
- Belangrijkste goederensoorten voor waardetoevoegende activiteiten:
 - Voertuigen, machines en overige goederen (waaronder stukgoederen), IJzer, staal en non-ferrometalen (incl. halffabricaten), Ruwe mineralen en -fabricaten; bouwmaterialen
- Voldoende omvang van goederenstroom is ook belangrijk voor waarde toevoeging
- Herkomst- en bestemmingslocaties laten grote variatie zien
- Deelnemers focusgroep gaven aan dat in principe alle goederensoorten geschikt zijn voor waardetoevoeging
- Er worden voor de toekomst weinig veranderingen verwacht; bedrijven proberen naar de klant zo flexibel mogelijk te zijn

Gebaseerd op de enquête, interviews en focusgroep. Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçli, F., Sytsma, J. (2016)

Belemmeringen

- Eén op de drie logistieke bedrijven ziet geen belemmeringen voor meer waardetoevoeging
- Top 5 belemmeringen:
 - Beschikbaarheid geschikt personeel
 - Vraagt om investeringen waarvan het onzeker is of ze rendabel zijn
 - Te weinig vraag vanuit de markt om nieuwe activiteiten uit te voeren
 - Beschikbaarheid uitbreidingsruimte
 - Beschikbaarheid van de bedrijfslocatie, toeleveranciers of klanten

- *Quotes uit de interviews:*

‘Op de langere termijn (drie jaar en langer) gaat naar verwachting het gebrekkige (kwantitatieve) aanbod aan vrachtwagenchauffeurs een rol spelen als belemmering voor het uitvoeren van (waardetoevoegende) bedrijfsactiviteiten.’

‘De onzekerheid over subsidies voor de goederen die wij vervoeren maakt het moeilijk en risicovol om investeringen te doen in nieuwe schepen.’

Gebaseerd op de enquête en de interviews. Bron: KennisDC Logistiek Noordoost-Nederland/Windesheim. In: Saçli, F., Sytsma, J. (2016)

Mogelijkheden

- Top 3 mogelijkheden:
 - Samenwerken met andere logistieke dienstverleners
 - Waardetoevoegende activiteiten overnemen van verladers
 - Overloop voor volle Randstad biedt mogelijkheden voor Overijssel

- *Quotes uit de interviews:*

‘De samenwerking in het landelijke netwerk wordt als noodzakelijk gezien: het is eigenlijk niet meer mogelijk om vanaf één locatie een volledig dienstenpakket aan te bieden en tegelijkertijd te voldoen aan alle wet- en regelgeving op het gebied van onder andere venster- en rijtijden.’

‘Voor alle activiteiten geldt dat de activiteiten en diensten die bedrijf A aanbiedt, bepaald wordt door het vraag en aanbod en de daarbij behorende marktprijzen. Wanneer bedrijf A ergens een kans ziet om geld te verdienen, als het gaat om het vervoeren van goederen per binnenvaart, dan zullen ze dat doen.’

Rol overheid ten aanzien van waardetoevoeging

- Bijna een derde van de logistieke bedrijven vindt dat de overheid hierin niets hoeft te doen
- Top 5 maatregelen door de overheid volgens de logistieke dienstverleners:
 - Infrastructurele maatregelen
 - Actieve ondersteuning van logistieke dienstverleners bij het opzetten van samenwerkingsverbanden
 - Ondersteunen van haalbaarheidsonderzoek
 - Formuleren en promoten van focus op specifieke capaciteiten in Overijssel
 - Maatregelen op het gebied van wet- en regelgeving

Conclusies (1)

- Er moet onderscheid worden gemaakt tussen waarde toevoegen aan het product (VAL-activiteiten) en waarde toevoegen aan het proces (VAS- en ketenregie-activiteiten)
- VAL-activiteiten worden het meest herkend door verladers, maar VAS- en ketenregie-activiteiten leveren het meeste op
- In de praktijk wordt er geen onderscheid gemaakt tussen waardetoevoeging aan aanvoer-, afvoer-, wederuitvoer- en transitstromen
- Waarde toevoegen past bij alle type goederenstromen; maar focus nodig op promoten van VAS- en ketenregie-activiteiten

Kenmerken geschikte goederenstromen (aan-, af- en wederuitvoerstromen en transitstromen) voor waardetoevoegende activiteiten in Overijssel (gebaseerd op 2014)

Soort goederen	<p>33 % van alle transitstromen (12,5 mln ton van 37,6 mln ton) bestaat uit hoogwaardige goederen met <u>duidelijkste</u> potentie. Dit zijn o.a. automotive, hightech, consumentenelektronica en FMCG.</p> <p>Ruwweg een aanvullende 41% van alle transitstromen (15,3 mln ton van 37,6 mln ton in 2014) zijn andere hoogwaardige goederen zoals chemische producten en food, waarbij er sprake is van <u>gedeeltelijke</u> potentie.</p>
Omvang	Gevarieerd (van enkele pallets tot duizenden tonnen per week); maar grotere stromen bieden voordelen.
Vervoers-modaliteiten	Alle modaliteiten die worden gebruikt om de bovengenoemde goederensoorten door te voeren.
Herkomst- en bestemmings-relaties	<p>Voorbeeld:</p> <p>Kansen voor herkomst- en bestemmingsrelaties op 8-9 uur rijtijd over de weg vanaf Overijssel, maar verdere mogelijkheden onbekend.</p>

33% van alle transitstromen meest kansrijk!

Automotive, hightech, consumentenelectronica en FMCG (12,5 mln ton van 37,6 mln ton).

41% van alle transitstromen bieden eveneens kansen!

Agri & food en chemische producten (15,3 mln ton van 37,6 mln ton).

Situatie van waardetoevoeging in Overijssel in relatie tot de voorwaarden

Voorwaarden voor waardetoevoeging		Situatie in Overijssel
Aanwezigheid type bedrijven	3PL-dienstverleners	Ruwweg 40% van de Overijsselse logistieke bedrijven (rond de helft van de bedrijven uit de bedrijfstakken 'goederenvervoer' en 'opslag') zijn 3PL-dienstverleners. Ze bieden mogelijk een variatie aan VAL- en VAS-activiteiten (naast de conventionele logistieke diensten zoals transport, overslag en opslag).
	Lead Logistics Providers	Er is een onbekend aanbod van Lead Logistics Providers in Overijssel. Zij zijn mogelijk een onderdeel van de 3PL-dienstverleners in totaal (ruwweg 40%).
	4PL-dienstverleners	Ongeveer 10% van de Overijsselse bedrijven zijn potentieel 4PL-dienstverleners (van het totaal van 967 logistieke bedrijven zijn er 90 bedrijven uit de subgroep 'expediteurs, cargadoors, bevrachters en andere tussenpersonen').
Bedrijfsspecifiek	Omvang van minimaal 5 tot 10 werknemers	30% van de Overijsselse logistieke bedrijven (298 van de 967 bedrijven) hebben vijf of meer werknemers. Grote bedrijven zijn verantwoordelijk voor een groot aandeel van de werkgelegenheid. Grote logistieke bedrijven voeren meer en vaker waardetoevoegende activiteiten uit dan kleine bedrijven.
	Aanbieden nieuwe diensten, ideeën en oplossingen	Veel Overijsselse logistieke bedrijven passen hun waardetoevoegende activiteiten aan de wensen van de klant aan en onderzoeken hoe zij voor meer klanten waarde kunnen toevoegen.
	Fysieke assets	Het belang van assets is bevestigd. De details van in hoeverre dit in Overijssel voorkomt is onbekend.
	Niet fysieke assets	
	Ervaring	Deze voorwaarden zijn aanwezig in Overijssel maar de details hierover zijn onbekend.
	Reputatie	
Netwerk-gerelateerd	Langdurige relaties met de verladers (verticale samenwerking)	Details hierover zijn onbekend.
	Netwerkrelatie tussen 4PLs/Lead Logistics Providers en een pool van 2PLs en 3PLs (horizontale samenwerking)	Samenwerking tussen de logistieke bedrijven gaat niet altijd samen met waardetoevoegende activiteiten. Voor ongeveer 12% van de geïnterviewde bedrijven (4 van de 34) geldt beide: ze hebben samenwerkingsverbanden en voeren waardetoevoegende activiteiten uit. Ongeveer een derde van de geïnterviewde bedrijven (11 van 34) voert waardetoevoegende activiteiten uit maar heeft geen samenwerkingsverband.

Maatregelen gericht op logistieke bedrijven

- Overtuig verladers van de marktwaarde voor hen wanneer VAL-, VAS- en ketenregie-activiteiten worden overgenomen door logistieke bedrijven
- Sta open voor initiatieven van andere bedrijven (zowel verladers als concullega's) om te komen tot meer waardetoevoegende activiteiten
- Kijk niet alleen naar transitstromen voor het toevoegen van waarde door logistieke bedrijven, maar ook naar aanvoer-, afvoer- en wederuitvoerstromen
- Profiteer van de specifieke capaciteiten van Overijssel als het gaat om arbeidsmarkt en –moraal, bereikbaarheid, beschikbaarheid van ruimte en de ligging ten opzichte van de Randstad, Duitsland en Noord- en Oost-Europa
- Werk samen met andere bedrijven, overheden en onderwijsinstellingen aan een grotere economische waarde van goederenstromen

Maatregelen gericht op overheden (1)

- Ondersteun bedrijven om bewustwording over waardetoevoeging te vergroten
- Maak gebruik van good practices in andere provincie's
- Stel de wensen van het bedrijfsleven centraal
- Zorg voor betrokkenheid van alle partijen door ze mede-eigenaar van het probleem en de oplossing te maken
- Kijk niet alleen naar transitstromen voor het toevoegen van waarde door logistieke bedrijven, maar ook naar aanvoer-, afvoer- en wederuitvoerstromen
- Promoot de specifieke capaciteiten van Overijssel als het gaat om arbeidsmarkt en –moraal, bereikbaarheid, beschikbaarheid van ruimte en de ligging ten opzichte van de Randstad, Duitsland en Noord- en Oost-Europa
- Werk samen met bedrijfsleven en onderwijsinstellingen aan een grotere economische waarde van goederenstromen

Maatregelen gericht op overheden (2)

- Neem optimale infrastructurele maatregelen, zoals het verbreden van wegen en verbreden en verdiepen van vaarwegen, waarbij gebruik wordt gemaakt van bijvoorbeeld (maatschappelijke) kosten-baten analyses
- Maak gebruik van en leg sterker de nadruk op de concurrentievoordelen van de Overijsselse vestigingslocaties in de marketing en promotie van het logistieke profiel van Overijssel