

WHITEPAPER

# Versnel verduurzaming in transport & logistiek

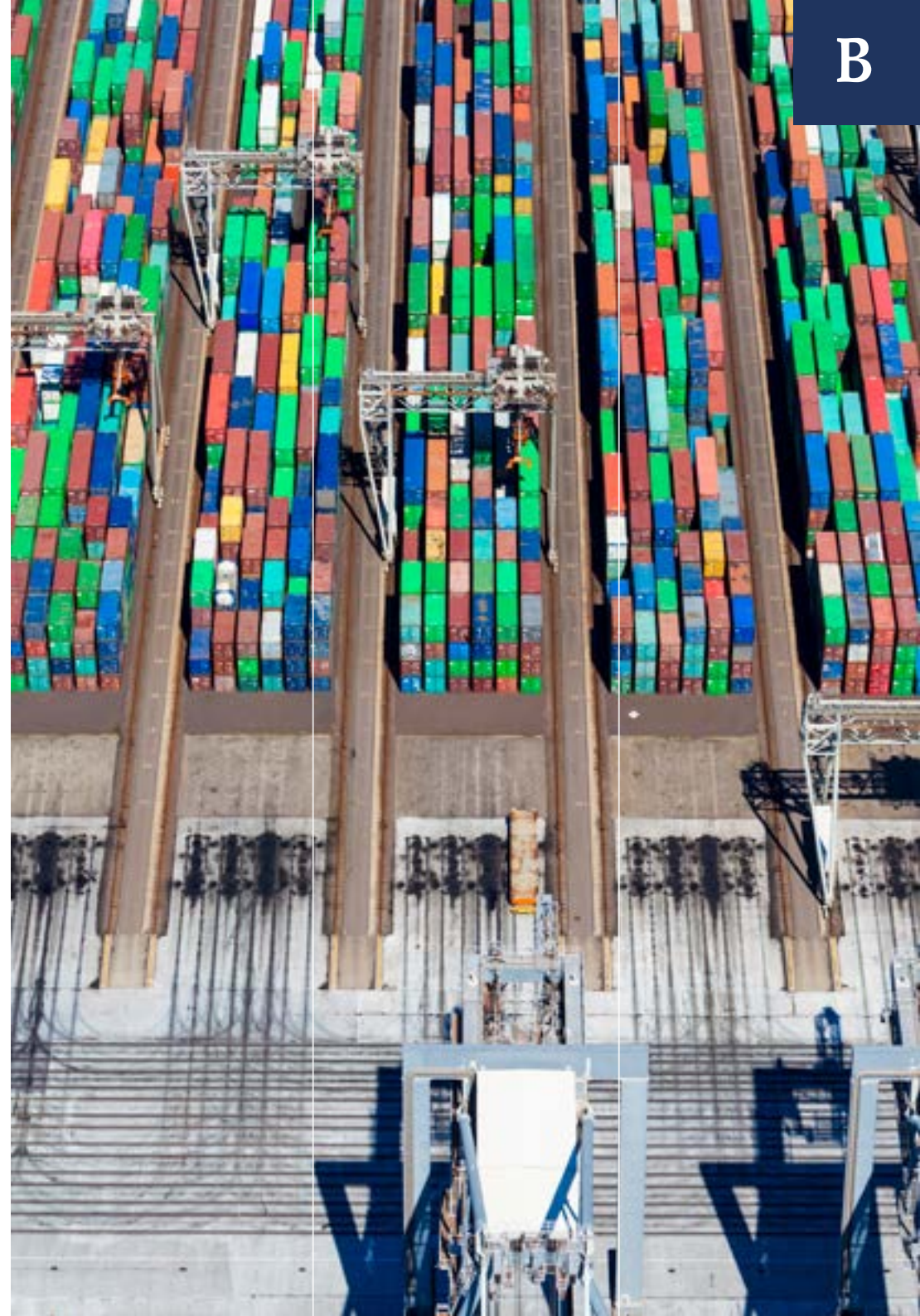
Fred Drukker  
Wouter Metzlar  
Marlon Drent  
Mireille Verwoest  
Vincent Coppola

20 juli 2022



## Inhoudsopgave

Versnel verduurzaming in transport & logistiek.....	5
Beleid en wetgeving stimuleren verduurzaming en bepalen de timing.....	6
Prikkel om te verduurzamen komt van alle stakeholders.....	7
Duurzaamheid hoog op de agenda, technologie blijft uitdaging.....	8
Voorwaarden voor versnelling .....	10





## Versnel verduurzaming in transport & logistiek

De Transport & Logistiek is een cruciale schakel in de Nederlandse economie. De sector zorgt voor de verbinding tussen producent en consument en is daarmee essentieel voor elke ambitie om te verduurzamen. De laatste jaren zijn al grote stappen gezet op dit gebied. De huidige druk vanuit maatschappij, overheid en aandeelhouders op de sector zorgt voor een extra stimulans. De komende tijd zal verduurzaming dan ook hoog op de agenda blijven staan.

Berenschot heeft de afgelopen maanden met een groot aantal partijen in de Transport & Logistiek gesproken over het thema verduurzaming. Dit betrof zowel grote toonaangevende bedrijven als gespecialiseerde nichespelers, waarbij iedere deelsector zijn eigen dynamiek kent. Zo zijn we in gesprek gegaan met rederijen, de binnenvaart, logistieke hubs, havenbedrijven, logistiek dienstverleners en truckconcerns. Telkens bleek duurzaamheid hoog op de directieagenda te staan, naast krapte op de arbeidsmarkt en digitalisering. In dit artikel gaan we dieper in op de uitdaging om verduurzaming van de Transport & Logistiek te versnellen.



## Beleid en wetgeving stimuleren verduurzaming en bepalen de timing

Qua nieuwe wetgeving rond verduurzaming zet Europa de toon. Met de Europese Green Deal en het zogenaamde 'Fit for 55'-wetgevingspakket heeft de EU een stevige verduurzamingsambitie neergezet en stelt zij steeds strengere eisen aan lidstaten, bedrijven en burgers. Tegen 2030 wil de EU de uitstoot van broeikasgassen met minimaal 55% verminderen en in 2050 klimaatneutraal zijn. Om dat laatste doel te halen, moet de uitstoot van broeikasgassen door vervoer met 90% verminderd worden. In bijbehorende regelgeving fungeren onder meer het ETS (Emission Trading System) en het CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism) als bouwstenen voor het Fit for 55-pakket.

De Europese Commissie wil het maximum aantal emissierechten op de markt verder verlagen en het toepassingsgebied uitbreiden naar nieuwe sectoren. Dit resulteert in strategische drijfveren om te investeren in CO<sub>2</sub>-efficiënte alternatieven. Het wordt belangrijker de eigen CO<sub>2</sub>-uitstoot in kaart te brengen, mogelijkheden te bekijken die kunnen leiden tot het verkleinen van de ecologische voetafdruk en de effecten op de keten te inventariseren. Het CBAM is een integraal onderdeel van het ETS. Dit ETS is van toepassing op de uitstoot van bepaalde industriële installaties binnen de EU, terwijl het CBAM wordt aangewend als maatregel op de 'embedded emissions' van goederen die in het douanegebied van de Europese Unie worden ingevoerd. In tegenstelling tot de EU-ETS-emissierechten, kunnen CBAM-certificaten echter niet worden verhandeld.

Ook op nationaal, regionaal en lokaal niveau nemen overheden maatregelen die de Transport & Logistiek moeten aansporen om verder te verduurzamen. Hieronder vallen bijvoorbeeld vrachtwagenheffingen en zero-emissiezones. De eerstgenoemde dienen als drijfveer om te investeren in schonere motoren en lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot. Transportkosten zullen als gevolg van deze maatregel echter toenemen. Inkomsten uit deze heffing worden in overleg met de sector teruggesluisd in de vorm van een lagere motorrijtuigenbelasting op vrachtauto's, en budgetten voor innovatie en verduurzaming.

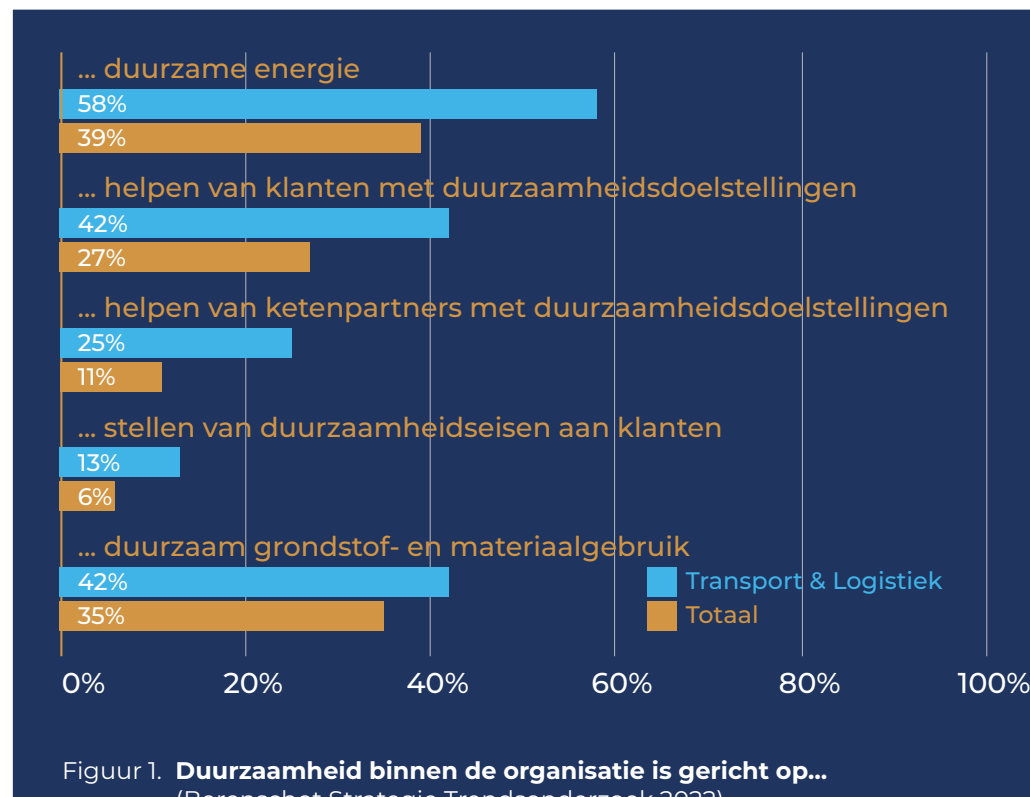
Daarnaast kiezen steeds meer Nederlandse gemeenten ervoor om vervuilende bestelbussen en vrachtwagens over vijf jaar niet meer toe te laten in hun steden door zero-emissiezones in te voeren. In zulke zones, die voornamelijk stadscentra omvatten, worden voor bijvoorbeeld het bevoorraden van winkels alleen voertuigen toegelaten die geen CO<sub>2</sub> en andere schadelijke stoffen uitstoten. Maar liefst 25 grote steden hebben inmiddels het besluit genomen om vanaf 2025 zero-emissiezones te introduceren. Kortom, wet- en regelgeving zal de komende jaren grote impact hebben. De sector dient hier adequaat en tijdig op in te spelen om toekomstbestendigheid te kunnen garanderen.

## Prikkel om te verduurzamen komt van alle stakeholders

Consumenten en investeerders stellen steeds hogere eisen op het gebied van verduurzaming. De afwegingen van stakeholders bepalen in toenemende mate de vraag naar producten. Zo speelt de reis die een product aflegt een steeds grotere rol in de afweging tussen het wel of niet aanschaffen ervan. De voorkeur van consumenten gaat namelijk steeds vaker uit naar regionaal of lokaal geproduceerde goederen. Zulke trends kunnen aanzienlijke impact hebben op de Transport & Logistiek.

Opvallend genoeg is de druk om te verduurzamen ook afkomstig van de grote verladers, die in toenemende mate ketenverantwoordelijkheid nemen. Deze partijen stellen steeds meer eisen aan de Transport & Logistiek, bijvoorbeeld in de voorwaarden aan (nieuwe) leveranciers bij gunning van contracten. Uit onderzoek van Berenschot blijkt dat organisaties zich hier steeds meer van bewust zijn en thema's met betrekking tot duurzaamheid steeds hoger op de strategische agenda plaatsen.

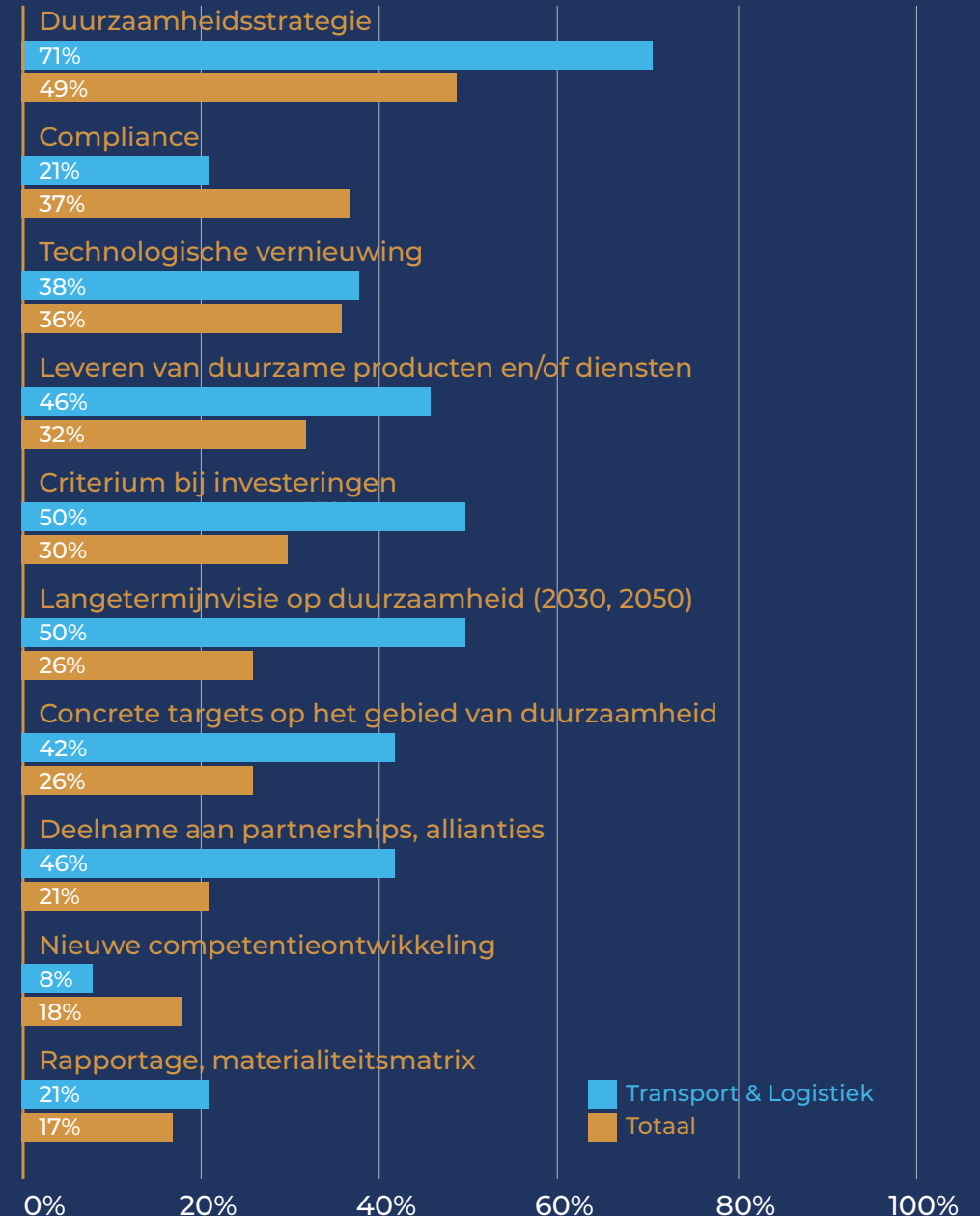
Uit figuur 1 blijkt dat de sector zich richt op duurzaam energie-, grondstof- en materiaalgebruik en tegelijkertijd oog heeft voor klanten en ketenpartners. Organisaties in de Transport & Logistiek geven aan bereid te zijn om samen met klanten en ketenpartners de verduurzamingsopgave op te pakken. De bereidheid in de sector is dus groot, maar de garanties van investeringen sluiten hier nog niet bij aan.



## Duurzaamheid hoog op de agenda, technologie blijft uitdaging

Tijdens onze rondgang langs bedrijven in de Transport & Logistiek werd vaak aangegeven dat duurzaamheid hoog op de agenda's staat. Duurzaamheid is doorgedrongen tot het hart van de strategie. Dit beeld wordt bevestigd in het Strategie Trendsonderzoek 2022 van Berenschot. We zien hierin veel motivatie om te verduurzamen, die is ingegeven door toenemende regeldruk, maar ook door intrinsieke overtuiging. Er is echter nog veel onduidelijk over de manier waarop die verduurzaming moet plaatsvinden binnen het geambieerde tijdpad.

Zoals blijkt uit figuur 2 staat duurzaamheid in de Transport & Logistiek aanzienlijk hoger op de agenda dan in de referentiegroep. Daarnaast ligt de focus in de sector in grotere mate op de lange termijn, waarop de helft van de organisaties in de Transport & Logistiek een visie formuleert. De sector is bereid te investeren en ervan overtuigd dat er stappen gezet moeten worden op het gebied van duurzaamheid, maar worstelt met het finale besluit en de keuze waarin precies te investeren. Dergelijke investeringen brengen namelijk risico's met zich mee, en de consequenties zijn groot voor bedrijven die in 'niet-winnende' technologieën investeren.



Figuur 2. **Op welke manier geeft uw organisatie invulling aan het thema duurzaamheid?** (Berenschot Strategie Trendsonderzoek 2022).



Grote organisaties die acteren op het publiek-private kruispunt en zich richten op nieuwe technologieën, vervullen de rol van aanjager van noodzakelijke veranderingen. Zo introduceren havenbedrijven in versneld tempo elektrificatie in de vorm van walstroom. Hiervoor zijn niet alleen aansluitpunten nodig, maar zal ook aanzienlijke (groene) stroomcapaciteit moeten worden gewaarborgd. Alleen al voor de haven van Rotterdam zou dit het equivalent zijn van het gebruik van 250.000 huishoudens. Daarnaast investeert de haven ook mee in pijpleidingen voor waterstof en CO<sub>2</sub>. De afgevangen CO<sub>2</sub> wordt opgeslagen onder de Noordzee (Carbon Capture and Storage).

Bedrijven investeren volop in duurzame oplossingen om emissies te verminderen. Wel blijft het met name bij investeren in de eigen bedrijfsvoering en is het doorvertalen van duurzaamheid naar ketenpartners pas net begonnen. De koplopers hebben een strategie ontwikkeld met een duidelijke zero-emissie ambitie en een stip aan de horizon vastgesteld wanneer dit gerealiseerd moet zijn. Een best-practice voorbeeld vinden we bij een rederij die niet alleen de klimaatdoelen naar voren heeft gehaald, maar ook intern de kosten van CO<sub>2</sub>-uitstoot voor nieuwe projecten meeneemt in de financiële onderbouwing.

Tot slot is de verduurzamingsopgave in de sector niet los te zien van andere ontwikkelingen. Op dit moment zorgen geopolitieke gebeurtenissen voor veel onduidelijkheid en onzekerheid bij bedrijven in de sector. Ook de nasleep van de coronapandemie en de grondstoffencrisis dragen hieraan bij.

Lag de focus vroeger voornamelijk op kosten en on-time delivery, nu is het steeds vaker de vraag of producten überhaupt geleverd kunnen worden. Allerlei capaciteitsrestricties stellen veranderende eisen aan de sector en maken het vrijwel onmogelijk om op korte termijn stromen om te leggen. Het managen van schaarste, naast een gedegen langetermijnoriëntatie, lijkt een van de grootste uitdagingen.



## Voorwaarden voor versnelling

De sector wordt traditioneel gekenschetst door een proces van *continuous improvement*: kleine verbeterstappen zetten, vaak in samenwerking met ketenpartijen. Digitale ondersteuning heeft aanzienlijke efficiencywinst opgeleverd. De belangrijkste klimaatbijdrage op dit moment ligt vooral in de efficiënte uitvoering door bundeling van stromen, wat heeft geleid tot minder uitstoot per kilometer. Nu is echter meer nodig om verduurzaming van de sector te versnellen. Daarbij is actieve support van stakeholders, vooral eindgebruikers en overheden, essentieel.

De overheid speelt een belangrijke rol bij de verduurzaming van de sector. Niet alleen door wet- en regelgeving, maar ook door subsidiëring, de uitgifte van grond en het verlenen van vergunningen. De positie van de overheid is vaak lastig, omdat er om betrokkenheid op de lange termijn gevraagd wordt. Overheden zullen niet snel duidelijke keuzes maken voor technologieën of afrekenmodellen. Verder hebben subsidieregelingen niet altijd een langetermijnkarakter en zijn daardoor minder bepalend bij de besluitvorming van marktpartijen. De overheid dient toe te zien en in te spelen op het behoud van een *level playing field* voor alle partijen, terwijl zij vooral ook de *early adopters* moet helpen om de eerste stappen te zetten. Er is dus behoefte aan een overheid die acteert als langetermijnpartner met een consequent beleid.

Logistieke bedrijven kijken naar eindgebruikers. Deze kunnen een stevige rol spelen door actief en bewust CO<sub>2</sub>-vriendelijker transport in te kopen, gedreven door de langetermijnambitie en door niet te kiezen voor de goedkoopste leverancier. Los van alle externe prikkels draait het voor logistieke bedrijven uiteindelijk om commitment. In welke keten ze ook actief zijn en waar ze ook zitten, bedrijven moeten kiezen en durven vasthouden aan de gezamenlijk geformuleerde duurzaamheidsambitie. En die is alleen te bereiken door heldere doelen en een goede samenwerking met alle stakeholders.

### Wouter Metzlar

w.metzlar@berenschot.nl, +31657570572

### Marlon Drent

m.drent@berenschot.nl, +31655364851

### Mireille Verwoest

m.verwoest@berenschot.nl, +31611084804

### Vincent Coppola

v.coppola@berenschot.nl, +31682096433



## 'WIJ ZIJN BERENSCHOT, GRONDLEGGER VAN VOORUITGANG'

Nederland is continu in ontwikkeling. Maatschappelijk, economisch en organisatorisch verandert er veel. Al meer dan tachtig jaar volgen wij als adviesbureau deze ontwikkelingen op de voet en werken we aan een vooruitstrevende samenleving. De behoefte om iets fundamenteels te betekenen voor mens en maatschappij zit in onze genen. Met onze adviezen en oplossingen hebben we dan ook actief meegebouwd aan het Nederland van vandaag. Altijd op zoek naar duurzame vooruitgang.

Alles wat we doen is onderzocht, onderbouwd en vanuit meerdere invalshoeken bekeken. Zo komen we tot gefundeerde adviezen en slimme oplossingen. Die zijn op het eerste gezicht misschien niet altijd de meest voor de hand liggende. Juist deze eigenzinnigheid maakt ons uniek. Daarbij zijn we niet van symptoombestrijding. En gaan pas naar huis als het is opgelost.

### **Berenschot Groep B.V.**

Van Deventerlaan 31-51, 3528 AG Utrecht  
Postbus 8039, 3503 RA Utrecht  
030 2 916 916  
[www.berenschot.nl](http://www.berenschot.nl)