

## HUBWAYS: COORDINATIE EN SAMENWERKING IN SIERTEELTTRANSPORT

Michiel van Veen<sup>1</sup> en Jack G.A.J. van der Vorst<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Supply chain development, FloraHolland, Projectmanager Hubways*

<sup>2</sup>*Logistics, Decision and Information Sciences, Wageningen Universiteit,  
Voorzitter Stuurgroep Hubways*

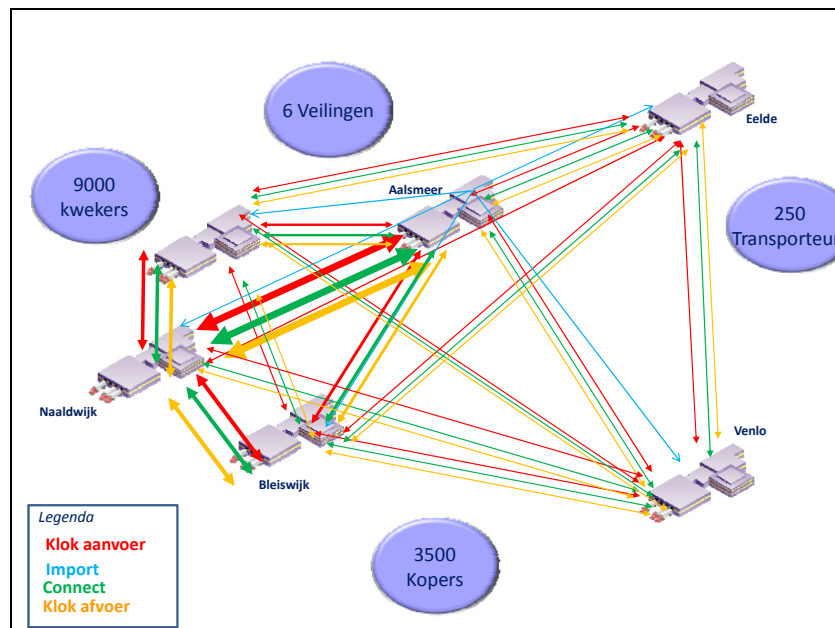
### **Abstract**

Het Nederlandse sierteeltcluster wordt over het algemeen als wereldmarktleider beschouwd. Er zijn echter een aantal ontwikkelingen die de sector voor een uitdaging stelt op het gebied van de logistiek; denk aan toenemende congestie, een verwacht tekort aan chauffers, vraag om duurzaam transport en virtualisering. Het aantal verkeersstromen met bloemen en planten tussen de zes marktplaatsen is dagelijks enorm en de efficiëntie moet en kan beter. Kwekers, handelaren, logistieke dienstverleners en de veilingen als marktplaatsen hebben begrepen dat samenwerken de beste manier is om de concurrentiepositie te continueren en ook uit te bouwen. Daarom zijn ze gezamenlijk het project HubWays gestart. HubWays wil de hele sector met elkaar laten samenwerken via een enkel business platform en hiermee digitalisering van transportinformatie en samenwerking in de uitvoering van transport tussen de marktplaatsen in de sector stimuleren. In de afgelopen 12 maanden zijn er uitgebreide kwalitatieve en kwantitatieve studies uitgevoerd, die geleid hebben tot het ontwerp van een platform, 4 concepten en 11 additionele diensten. De komende maanden zal duidelijk worden of de sector ook klaar is voor de implementatie van deze nieuwe manier van samenwerken.

### **Introductie**

Het Nederlandse sierteeltcluster is verantwoordelijk voor een exportwaarde van 6,5 miljard euro afgelopen jaar. De sector levert de hoogste bijdrage van alle sectoren aan de handelsbalans van de B.V. Nederland doordat er veel productie in Nederland zelf zit en er veel waarde aan de producten wordt toegevoegd op de verschillende marktplaatsen. De sector biedt werkgelegenheid aan ongeveer 125.000 FTE middels primaire bedrijven en aanverwante sectoren die diensten en producten leveren. De primaire bedrijven in de sector bestaan uit kwekers, veiling, kopers en logistieke dienstverleners. Er zijn ruim 6.000 kwekers in Nederland, waarvan ongeveer 75% lid van de coöperatie FloraHolland. Daarnaast zijn er nog een honderdtal internationale aanvoerders uit bijvoorbeeld Kenia, Ethiopië, Israël, Ecuador en Duitsland. Er zijn ruim 2.000 kopers op de marktplaats. Een paar honderd bedrijven vervullen hiermee een internationale handelsfunctie en zijn exporteur van sierteeltproducten. Deze laatste zijn verantwoordelijk voor meer dan 90% van het verkochte volume. De ketenschakels worden bediend door gespecialiseerde logistieke dienstverleners. Er zijn ongeveer 70 collectief vervoerders die het nationaal transport verzorgen in de sector. Deze vervoerders zorgen samen met de internationaal vervoerders voor ongeveer 20.000 vrachtwagenbewegingen op de 6 marktplaatsen elke dag.

Platform Agrologistiek berekende ooit dat een op de negen vrachtwagens op de Nederlandse wegen bloemen en/of planten vervoert. Op de A4 is het zelfs een op de drie. Veel van het 'sierteeltverkeer' vindt plaats tussen de 6 marktplaatsen Aalsmeer, Naaldwijk, Rijnsburg, Bleiswijk, Eelde en Herongen; dagelijks naar schatting 1.800 vrachtwagenbewegingen. Het totale transportvolume van de sierteelt is gigantisch. Het zijn getallen die niet vergelijkbaar zijn met andere geclusterde sectoren. Veel van de ritten die gemaakt worden, lijken echter te vermijden door samenwerking tussen ketenschakels. Bedrijven hebben wellicht het transport individueel zo optimaal mogelijk ingericht, maar door samenwerking tussen veiling, kopers, telers en vervoerders is er een slag te maken. Figuur 1 illustreert het netwerk, de omvang en de vervoersstromen.



*Figuur 1 – schematische weergave intervestigingstransporten*

*Ter illustratie:* een tuinder in Naaldwijk stuurt karren met producten naar Aalsmeer, daar worden ze gekocht door een koper op FloraHolland Naaldwijk en die haalt ze vervolgens weer terug naar Westland. Een ander voorbeeld: bloemen uit Afrika worden op Rijnsburg uitgepakt, op water gezet, naar Aalsmeer gereden, geveild en gekocht door een koper uit Rijnsburg. Of een tuinder rijdt met de vrachtwagen naar Rijnsburg zet er zestien karren af en rijdt door naar Aalsmeer om daar nog eens vier karren af te leveren. Een groot deel van de rit rijdt hij met een grotendeels lege wagen. Of een tuinder veilt op drie vestigingen en krijgt dagelijks drie verschillende vervoerders aan de deur.

Er zijn een aantal ontwikkelingen die bovenstaande voorbeelden alleen maar doen toenemen. Een van de belangrijkste is *virtualisering*. Historisch gezien vonden commerciële en logistieke activiteiten plaats op dezelfde locatie, nu vindt er langzamerhand een ontkoppeling plaats tussen beiden. Op alle veilingklokken van FloraHolland kan middels een KOA-(kopen op afstand) aansluiting

gekocht worden zonder fysiek op de marktplaats aanwezig te zijn. Dit geeft enorme verschuivingen in het vervoerspatroon.

Door samenwerking en coördinatie tussen vervoerders, kwekers, kopers en veiling wordt via het project Hubways gewerkt aan een duurzame versterking van het Nederlandse sierteeltcluster. In de volgende paragrafen gaan we dieper in op de noodzaak en doelstellingen voor Hubways alsmede de ontwikkelde concepten.

### **Nut en noodzaak Hubways**

Transport is een heel belangrijke randvoorwaarde in het commerciële proces. Heel de sierteeltsector heeft daarom baat bij een betrouwbaar en economisch efficiënt transportsysteem. Huidige trends hebben echter grote invloed op deze twee factoren. De kosten van het wegtransport vertonen al enige tijd een bovengemiddelde stijgend verloop. In 2011 stijgen de kosten van het wegvervoer met gemiddeld 5 tot 6 procent, mede onder invloed van de stijgende brandstofprijzen. De tweede trend is congestieontwikkeling. Met 4 van de 6 marktplaatsen gelegen in de Randstad, is congestie op het hoofdwegennet als op het onderliggend wegennet een belangrijke factor voor de betrouwbaarheid van het sierteelttransport. Ten derde, in de 'Visie 2015' hebben TLN en EVO berekend dat de transportsector vanaf het jaar 2015 een tekort verwacht van ongeveer 55.000 chauffeurs en logistiek medewerkers. Gegeven de bovengenoemde marktaandelen van het sierteelttransport in het nationale transport, zal dit ook de sierteeltsector treffen. Neem daarbij in ogenschouw dat van een chauffeur van sierteeltproducten ook verwacht wordt dat hij weet dat bepaalde productsoorten liever niet onder de koeling staan en dat hij verantwoordelijk is voor het laden en lossen van de auto (niet altijd gebruikelijk in andere branches). Dat onderstreept het bovengenoemde tekort enkel des te meer.

Tot slot is en blijft de consument bepalend in hoe een industrie haar processen vorm geeft. In geval van bloemen en planten geeft de consument aan naast kwaliteit en prijs ook duurzaamheid van belang te vinden. Grote retailketens spelen hierop in middels specifieke promoties. Van de sierteeltsector wordt dus gevraagd om oog te hebben voor milieubewuste processen. Dit wordt mede ondersteund door de overheid. Indertijd heeft Minister Peijs de Commissie van Laarhoven ingesteld omdat er een gebrek aan logistieke innovatiekracht in Nederland werd geconstateerd. Vervolgens zijn er een vijftal innovatiethema's geformuleerd waaronder de *Regierol van de knooppunten*. Hieronder werden Mainports en Greenports opgeroepen om meer controle te nemen op de stromen van het cluster om op deze manier enerzijds de klanten te kunnen voorzien in betere logistiek en anderzijds ook de bereikbaarheid en leefbaarheid van het cluster te kunnen verbeteren.

Samenwerking en coördinatie in sierteelttransport draagt bij aan een duurzame verbetering van de processen op en tussen de marktplaatsen in de sierteeltsector. De sector herkent de noodzaak hiertoe en is steeds meer overtuigd om dit ook in praktijk te brengen. Het resultaat is een verhoogde efficiency in de sierteeltlogistiek en een betere bereikbare en leefbare omgeving van de marktplaatsen van de sierteeltsector.

## Doelstellingen Hubways

Op basis van bovenstaande argumentatie is in het voorjaar van 2010 het project HubWays bedacht en uitgewerkt. In september van dat jaar vond de eerste bijeenkomst plaats met 24 partners, bestaande uit zowel kwekers, kopers, logistieke dienstverleners, veiling en kennispartijen. In samenwerking met deze partijen zijn twee hoofddoelstellingen geformuleerd voor het project, namelijk:

1. Het ontwikkelen en realiseren van een neutraal coördinatieconcept, waarbij processen op marktplaatsen en transporten tussen deze marktplaatsen worden geoptimaliseerd en geclusterd;
2. Realisatie van het concept in samenwerking met verschillende kwekers, veilingen, handel- en transportbedrijven op of gelieerd aan de verschillende Greenports in Nederland.

Hubways moet resulteren in de ontwikkeling van een gestandaardiseerd business platform op basis van een geaccepteerd innovatief logistiek concept dat digitale samenwerking op eenvoudige wijze tussen ketenschakels bewerkstelligd. Dit werkt zich uit in de volgende concrete beoogde resultaten:

- digitalisering van transportinformatieberichten in de sector;
- samenwerking tussen handels- en transportbedrijven, kwekers en veiling door connectiviteit aan een business platform en uitwisseling van lading en informatie;
- meer efficiency moet lijden tot lagere kosten voor verladers, tegelijkertijd ook betere rendementen voor logistieke dienstverleners;
- voor de lange(re) termijn een sterker Nederlands sierteeltcluster, waarmee de logistieke positie in de internationale sierteeltketen bevestigd en verstevigd wordt.

## Scope Hubways

Bij de opzet van HubWays is uitgebreid gesproken over hoe een sectorbrede samenwerking tot stand gebracht kon worden. Een van de uitkomsten hiervan betrof een goede scoping van het project. Een te grote scope resulteert dat het project teveel hooi op haar vork neemt en dat het onbestuurbaar en onrealiseerbaar wordt. De scope van HubWays is hierom gesteld op *sec het transport tussen de 6 marktplaatsen: Aalsmeer, Naaldwijk, Rijnsburg, Herongen, Bleiswijk, Eelde*. Later is ook de marktplaat van Veiling Plantion in Ede aan de scope toegevoegd. Echter alle collectielogistiek, dat wil zeggen het transport van kweker naar marktplaats waar zowel de veiling als de koper zitten, als alle nationale en internationale distributielogistiek valt buiten de scope van HubWays. Dit laatste wordt opgepakt in het Dinalog R&D project DAVINC<sup>3</sup>I. Ook is in eerste instantie besloten de focus te leggen op het transport van sierteelt-productstromen en niet op de onbalansstromen van logistieke middelen. Deze laatste kennen een hele andere oorzaak en vraagt daarom om een hele andere modelmatige benadering. Besloten is om later bij implementatie van het concept de logistieke middelen direct of zo snel mogelijk aan HubWays toe te voegen.

Waar richten we ons dan wel op? De eerder genoemde 1.800 dagelijkse vrachtwagenbewegingen zijn onder te verdelen in drie typen stromen:

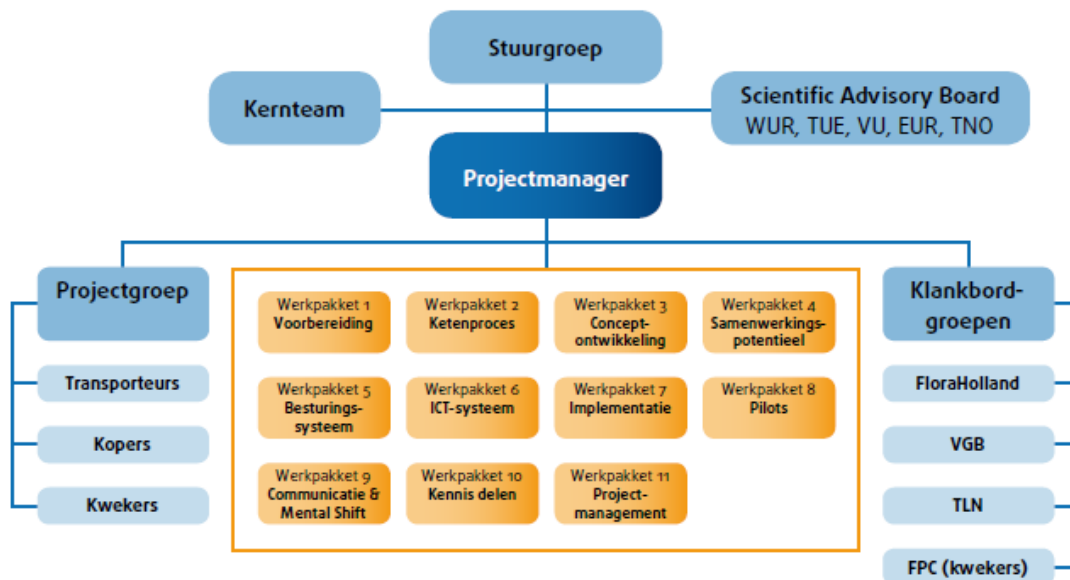
1. Importstromen: Een heel groot gedeelte van het verhandelde volume op de marktplaatsen is afkomstig uit productielanden buiten Nederland, zoals Kenia, Ethiopië, Ecuador en Israël. Nadat de bloemen op een van de West-Europese luchthavens zijn binnengekomen worden deze middels gespecialiseerde luchtvrachtexpediteurs op de marktplaats van keuze van de kweker aangevoerd. Daar worden ze door Importhandlers ontvangen en verwerkt, dat wil zeggen uitgepakt, in fusten en op karren gezet met water en voedsel. Vervolgens worden de producten afgeleverd voor de klok van de veiling of direct naar een koper c.q. handelaar vervoerd. Dit transport kan gedeeltelijk tussen de marktplaatsen zijn en is daarom onderdeel van de scope van HubWays.
2. Kwekerstromen: Ondanks dat de scope van HubWays strikt is afgebakend tot het transport tussen de marktplaatsen zijn de kwekerstromen zeker onderdeel van de scope. Zowel in de productstromen voor aanvoer van de klok, als in die van de directe handel wordt momenteel nog te weinig gebruik gemaakt van het netwerk aan marktplaatsen. Veel stromen worden nog direct vanaf de tuin van de kweker naar de marktplaats van bestemming vervoerd, terwijl het gegeven afstand of beladingsgraad waarschijnlijk verstandig zou zijn geweest gebruik te maken van een meer economisch gelegen marktplaats; dit kan als knooppunt in het netwerk dienen en de producten via geconsolideerde stromen verder het netwerk inzetten. Het meer gebruik maken van marktplaatsen als strategische overslaglocaties in een netwerk vormt een belangrijk onderdeel van HubWays om efficiency en servicegraadverbeteringen te realiseren.
3. Koperstromen: Onder invloed van digitalisering, virtualisering en internationalisering wordt een koper minder gebonden aan zijn fysieke locatie voor wat betreft de inkoop en verkoop van producten. Het aantal KOA-transacties (Kopen Op Afstand) neemt daarom afgelopen jaren sterk toe en daarmee ook het aantal transportbewegingen van en naar de marktplaatsen. Ook commissiehandel zorgt voor een groot aantal bewegingen in het intermarktplateustransport. Voor een goede grip op zijn proces is het voor een koper essentieel zijn transport eenvoudiger te kunnen regelen tegen de hoogst denkbare kwaliteit.

De scope van HubWays is dus afgebakend tot een aantal specifieke stromen om hiermee de haalbaarheid van het initiatief te vergroten. Onderdelen die buiten de scope vallen kunnen, gegeven een succesvolle implementatie van HubWays, voor de toekomst wel belangrijke development cases zijn.

### **Projectstructuur en -aanpak**

HubWays is een gezamenlijk initiatief binnen de Nederlandse sierteeltsector. HubWays wordt gevormd door haar partners, in eerste instantie 24, momenteel (in november 2011) 87 partners. Doel is deelname door de gehele sector aan het project. Hiermee wordt een bewuste keuze gemaakt om niet klein te beginnen met een aantal geselecteerde partners en daarna het project groter uit te rollen.

Met name om reden van neutraliteit is ervoor gekozen HubWays te maken met en voor alle ketenpartners: groot en klein, bloemen en planten, kwekers, veiling, kopers en logistiek dienstverleners. Van groot belang is het daarom om een projectstructuur te hebben die maakt dat ondernemers (kwekers, kopers, logistieke dienstverleners en veilingmedewerkers) invloed kunnen uitoefenen op het project. Daarom is gekozen voor de structuur weergegeven in figuur 2.



*Figuur 2. Opzet projectstructuur*

De stuurgroep van HubWays bestaat uit een vertegenwoordiging uit de hele sector: bestuur FloraHolland (kwekers), brancheorganisatie VGB (handelaren), brancheorganisatie TLN (vervoerders), projectmanager FloraHolland, expert supply chain management en een onafhankelijke voorzitter (hoogleraar Logistiek & Operations Research in Wageningen). Belangrijk is om het bestaan van de projectgroep en de klankbordgroepen te benadrukken. Hierin zitten de ondernemers van de sector en kunnen ze een belangrijke invloed uitoefenen op de inhoud van het project.

De projectaanpak van HubWays bestaat uit een aantal verschillende werkpakketten die gedeeltelijk opvolgend en parallel aan elkaar plaats vinden. De start van HubWays vond plaats op 27 september 2010. De voorlopig geplande einddatum ligt op 25 oktober 2012. Figuur 3 toont de operationele werkpakketten die worden onderscheiden.

### ***Werkpakket 1: Voorbereiding***

Het eerste werkpakket bestond vooral uit afstemming met de partners in het project. Worden de initiële doelstellingen gedeeld en is men het eens met de project aanpak? Op basis hiervan is een definitief projectplan geschreven met eerder gepresenteerde doelstellingen en resultaat.



*Figuur 3. Werkpakketten*

### ***Werkpakket 2: Analyse ketenproces***

Omdat het succes van HubWays wordt bepaald door de mate van acceptatie en gebruik is het van groot belang om het ook dicht bij de sierteeltondernemer te laten staan. Hierdoor is de eerste inhoudelijke stap niet het brengen van kennis en informatie naar ketenpartijen geweest, maar het halen ervan, om uiteindelijk hiermee een goed concept te kunnen formuleren. De analyse van het ketenproces is middels een kwantitatieve en kwalitatieve netwerkanalyse vormgegeven.

De kwalitatieve netwerkanalyse is uitgevoerd met behulp van studenten van de Vrije Universiteit en TNO. Samen met een senior interviewer van FloraHolland of betrokken projectadviseur TruEconomy zijn er 46 interviews afgenomen bij een zorgvuldig geselecteerd aantal bedrijven. Er zijn segmenten opgesteld welke representatief zijn voor de hele sierteeltsector. Er is hierbij voor kwekers en kopers onderscheid gemaakt naar bloemen en planten en naar groot, middel, klein. Voor logistieke dienstverleners naar regionaal en landelijk. De laatste categorie betrof de import handlers. De interviews werden gestructureerd afgenomen met een uitgebreide vragenlijst en duurden ongeveer 3 uur per bedrijf. De uitkomsten van het interview waren: (1) een uitgebreide beschrijving van het profiel van het bedrijf; (2) een schema met alle hoofdprocessen van het bedrijf; (3) stand van zaken met betrekking tot het gebruik van ICT systemen en standaardberichten uitwisseling; (4) een uitgebreide SWOT analyse; en (5) voorwaarden voor gebruik en samenwerking van HubWays. Op basis van de interviews zijn de volgende conclusies getrokken over de huidige situatie:

- Ketenpartners:
  - Kopers bestellen frequenter kleinere hoeveelheden. De logistiek is hier veelal niet op aangepast;
  - Logistieke dienstverleners hebben gedifferentieerde serviceniveaus voor verschillende segmenten handelaren;
  - Zeer beperkt inzicht in de keten geeft suboptimale inrichting van boxlogistiek handelaren;
  - Sourcing gebied wordt kleiner, omdat kwekers in Zuid-Nederland niet meer vandaag voor vandaag kunnen leveren.

- Transport:
  - Er komen vaak meerdere logistieke dienstverleners bij een kweker op dezelfde dag;
  - Transportmarkt heeft geen rust, hierdoor weinig mogelijkheden tot bundeling;
  - Iedereen doet alles; intervestigingstransport gebeurt door eigen, regionale en landelijke vervoerders.
- Communicatie en ICT
  - Er is een gebrek aan transparantie in logistieke kosten;
  - Veel mogelijkheden tot informatie-uitwisseling in de keten, maar matig gebruik ervan;
  - Er zijn veel soorten ICT systemen en pakketten in de sector;
  - Veel telefonische communicatie in de keten.

Ook zijn de voornaamste trends geïdentificeerd. Zo is virtualisering hét onderwerp van de toekomst, maar is het onduidelijk wat het inhoud en wat de logistieke consequenties zijn. Verder ziet men stijgende ketenkosten en een hogere transportvraag. Men wil meer de voorraad bij de kweker alsmede branding en (eind)klantfocus bij de kweker. Men ziet steeds meer kopers logistiek dienstverlener worden, maar ook meer samenwerking in de keten.

De kwantitatieve netwerkanalyse is uitgevoerd door ORTEC onder begeleiding van FloraHolland en TruEconomy. Het doel was een baseline te creëren waar tegenover een maximaal theoretisch verbeterpotentieel kon worden afgezet. Op deze manier wordt er een basis gecreëerd voor de kwantitatieve onderbouwing van HubWays en het calculeren van individuele business cases voor gebruikers van HubWays. Voor de berekeningen was er de beschikking over een database met 26 miljoen commerciële transacties met informatie over het product, de kweker, de koper, volume, etc. Deze commerciële data is omgezet naar transportorders. Echter veel operationele data ontbrak, zoals welk transport zit in welke auto cq. bij welke vervoerder, welke transporten zijn gecombineerd en op welk tijdstip zijn de transporten uitgevoerd? De uitkomsten van de analyse moeten dan ook voorzichtig geïnterpreteerd worden, maar leverden wel inzicht op in een theoretisch verbeterpotentieel voor kilometers, tijd, CO2 uitstoot en transportkosten. Voor de sierteeltsector als geheel, respectievelijk het inter-marktplaatstransport, betrof het de onderstaande inschattingen indien volledig zou worden samengewerkt (met een bandbreedte variërend tussen 10 en 25% afhankelijk van of het een rustige of zeer drukke afzetweek betreft).

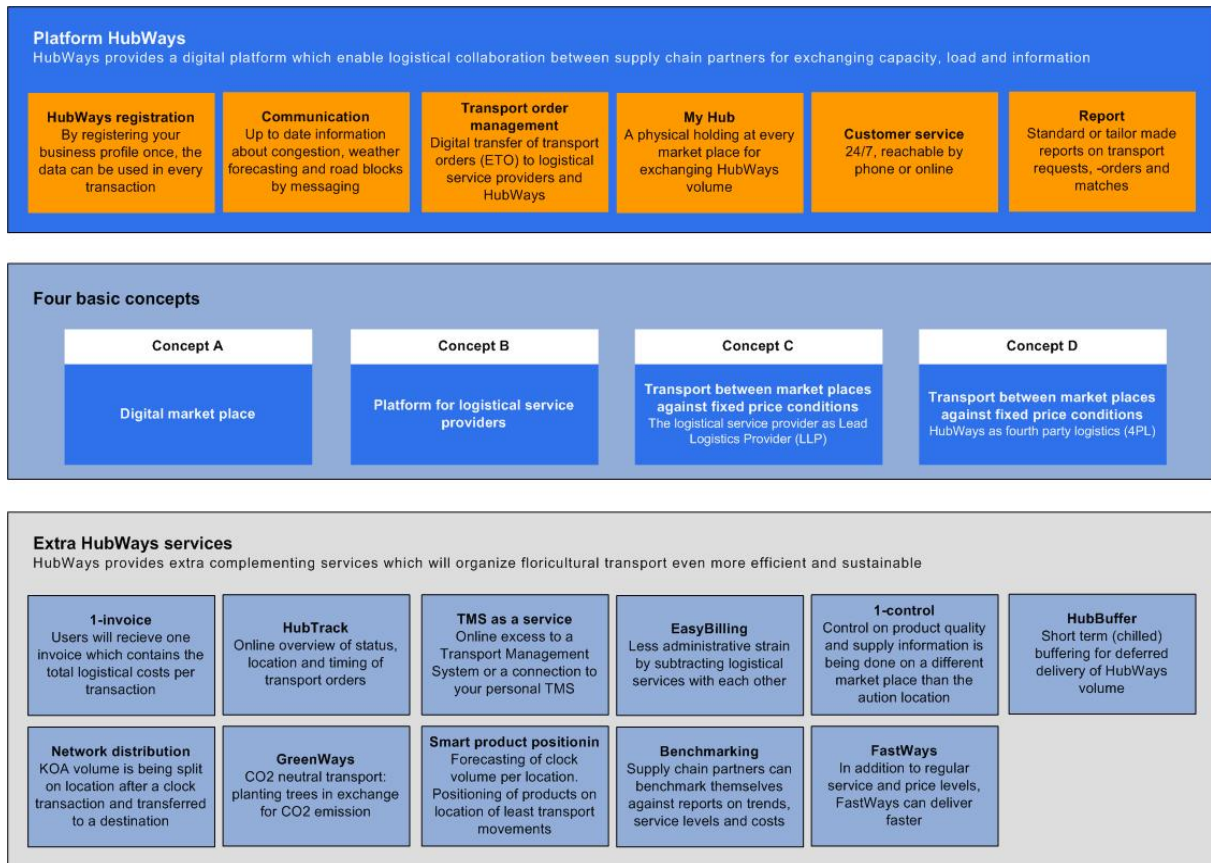
Tabel 1. Berekend gemiddeld theoretisch verbeterpotentieel Hubways

<i>Indicator</i>	<i>Besparing sierteeltsector als geheel</i>	<i>Besparing Inter marktplaats transport</i>
Kilometers	23% reductie ≈ 22 miljoen km per jaar	24% reductie ≈ 12 miljoen km per jaar
Transporttijd	13% reductie ≈ 395K uur per jaar	13% reductie ≈ 192K uur per jaar
CO2 emissie	19% reductie ≈ 15 miljoen T CO2 per jaar	20% reductie ≈ 8 miljoen T CO2 per jaar
Transportkosten	14% reductie ≈ € 26 miljoen per jaar	14% reductie ≈ 13 miljoen Euro per jaar



### Werkpakket 3: Conceptontwikkeling

De analyse van werkpakket 2 is gebruikt om het neutraal regieconcept van HubWays te ontwikkelen. Hoe gaat HubWays werken, wat gaat HubWays doen? Uiteindelijk is er een business platform met vier concepten en een aantal additionele diensten ontwikkeld, zie figuur 3.



Figuur 3. Overzicht Hubways platform, concepten en diensten

Het beoogde HubWays platform is een digitale portal waar spelers uit de sierteeltsector zich kunnen laten registreren. Registratie op het platform biedt toegang tot het eenvoudig en eenduidig vastleggen van transportaanvragen welke via Hubways bij de (preferente) vervoerders terecht komen. Tevens is er toegang tot actuele informatievoorziening (communicatie), individuele en sectorrapportages en is er online en telefonische ondersteuning indien gewenst. De vier concepten voorzien in verschillende oplossingen met een oplopende graad van coördinatie en optimalisatie. Ondernemers kunnen hier een keuze maken afhankelijk van hun behoeften en business model. De extra services zijn soms randvoorwaardelijk in termen van processen in de sector en soms additioneel in operationele zin. Het gaat hier te ver om alle diensten in detail te beschrijven.

Tabel 2. Overzicht ontwikkelde concepten

<i>Concept</i>	<i>Korte beschrijving</i>
A	HubWays is een digitale marktplaats voor vraag en aanbod van Inter Marktplaats Transport (IMT) voor de ketenpartijen. De transportvraag kan aangeboden worden door alle ketenpartijen. LDV's kunnen ook hun capaciteit hierop aanbieden (zgn. Karrenmarktplaats.nl)
B	HubWays faciliteert een platform voor de LDV's om vraag en aanbod van de (rest)capaciteit bij elkaar te brengen tegen een vaste verrekenprijs.
C	HubWays biedt de aangesloten verladere de garantie dat het IMT wordt uitgevoerd tegen vaste prijsafspraken en SLA's waarbij planning, regie en risico liggen bij de geselecteerde LDV's.
D	HubWays plant en coördineert als 4PL de IMT aanvragen en transporten met de garantie dat het transport wordt uitgevoerd tegen vaste prijsafspraken en SLA's. HubWays koopt hiertoe vervoercapaciteit in en draagt het exploitatie en uitvoeringsrisico daarvan.

### **Vervolgstappen**

Momenteel zit Hubways in de fase dat er een marktonderzoek verwerkt wordt om de behoefte aan de ontwikkelde concepten bij alle stakeholders (ook bij niet-consortiumpartners) te toetsen (WP4 Samenwerkingspotentieel vaststellen). Dit is tevens de mogelijkheid om sectorbrede PR te doen voor het project. Het is echter een cruciaal moment voor het project, omdat brede steun noodzakelijk is voor een verder ontwikkeling van HubWays.

Bij voldoende ondersteuning moet de vertaalslag gemaakt worden van concept naar operationeel besturingsmodel. In dit model moet het mogelijk zijn om op basis van actuele en historische keteninformatie juiste planningen en voorspellingen te maken voor het efficiënt aansturen van de keten (WP5 Besturingssysteem ontwerpen). Daarnaast is de visie dat er een integratieplatform wordt gecreëerd met de functie 'connect once is connect to all', oftewel hiermee moet digitale samenwerken en 'eenvoud' in de keten gestimuleerd worden. Paralel hieraan worden er verkenningen gedaan naar mogelijke ICT partners die de benodigde infrastructuur zou kunnen bieden alsmede partner zou willen worden (WP6 Selectie ICT-systeem). Indien deze fasen goed doorlopen zijn, gaat werkpakket 7 aan de slag met een pilot waarin een toetsing van het concept op beperkte schaal zal plaats vinden. Bij gebleken succes zal in werkpakket 8 vervolgens een test op grote schaal in de praktijk plaats vinden. We hopen hier eind volgend jaar het project mee af te sluiten; wat dan tevens de start beoogd te zijn van een Hubways organisatie die operationeel vorm geeft aan de samenwerking en coördinatie in het sierteeltransport volgens de gekozen concepten en diensten.

### **Tot slot**

Deze paper handelt over een nieuw project in de sierteeltransportsector gericht op het coördineren en optimaliseren van sierteeltransport. Het project heeft als doel het ontwikkelen en realiseren van een neutraal coördinatieconcept waarbij processen op de marktplaatsen en transporten tussen deze

marktplaatsen worden geclusterd en geoptimaliseerd. Dit is te realiseren door samen te werken met verschillende kwekers, handel- en transportbedrijven op en tussen de verschillende Greenports in Nederland. Het welslagen van het project is van groot belang voor het verminderen van het aantal transportbewegingen tussen de greenports, het verlagen van de ketenkosten door logistieke efficiëntie, het verbeteren van de bereikbaarheid van de greenports en het vergroten van de leefbaarheid in het stedelijk gebied. Uiteindelijk zal de internationale concurrentiepositie van het Nederlands sierteeltcluster hierdoor versterkt moeten worden. Gezien het groot aantal betrokkenen en gezien de grote impact die dit project op het dagelijks handelen van die betrokkenen kan hebben, moet veel aandacht gegeven worden aan het betrekken van al die partijen. Er is verandermanagement benodigd voor het creëren van een mental shift. Een groot deel van het project betreft dan ook communicatie en praten met ondernemers. *In the end* moeten zij HubWays gaan gebruiken.

### **Dankwoord**

Hubways is financieel ondersteund door het Ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie en de Provincie Zuid-Holland via het Pieken in de Delta programma. Tevens danken wij alle betrokkenen in het Hubways project voor de constructieve samenwerking.