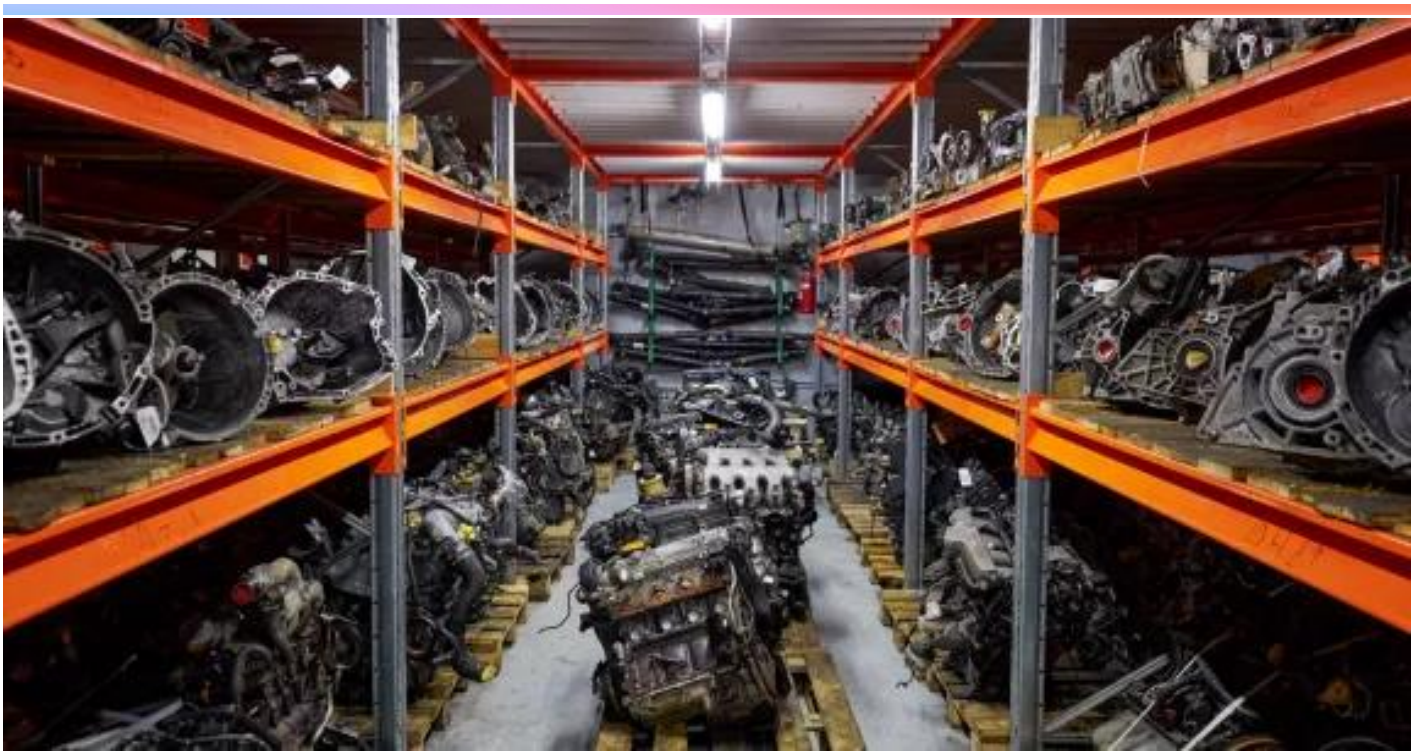


Efficiënte retourlogistiek maakt of kraakt uw circulaire businesscase

23 oktober 2018, 02:00

Thomas Vandenhaute

Wilt u gebruikte of defecte producten en onderdelen hergebruiken en herverdelen - al dan niet na refurbishing of remanufacturing - of wilt u ze recycleren, dan moeten ze eerst van bij de eindgebruiker terug tot bij u geraken. Het opzetten van een efficiënt systeem voor omgekeerde logistiek is belangrijk om tot een positieve business case voor uw circulaire bedrijfsstrategie te komen.

We bieden u een aantal kapstokken om na te denken over hoe u uw retourlogistiek op een rendabele wijze kunt organiseren.

Alles begint bij de (rest)waarde

Het is logisch dat de (rest)waarde van het te transporteren goed bepaalt hoe je de retourlogistiek organiseert.

- Voor complexe producten met een hoge (rest)waarde, zoals grote productiemachines of medische apparatuur, is het economisch te verantwoorden om ze een-op-een, rechtstreeks van bij de klant naar de producent terug te laten voeren door een gespecialiseerde logistieke partner.

- Voor producten met een minder hoge (rest)waarde gaat het dikwijls over een 'many-to-one'-relatie (klanten/distributeurs tegenover leverancier/verwerker). Eén-op-één transport is dan te duur. Hier komt het erop aan retourstromen zoveel mogelijk te bundelen.

De (rest)waarde van de te vervoeren afgedankte producten, in combinatie met de transportkost, bepaalt ook de radius waarbinnen retourlogistiek rendabel is. Zo beperken recyclers zich dikwijls tot afval- en nevenstromen uit een straal van zo'n 250 km à 300 km.

Retourlogistiek als deel van integrale service aan klanten

Het streven naar een optimalisatie van het volledige service-aanbod brengt retourlogistiek in een ander perspectief. Koppel de retourlogistiek aan activiteiten die uw aanbod naar de klant verbeteren en die waarde genereren. Combineer bijvoorbeeld de terugname van afgedankte of kapotte toestellen/onderdelen met de directe vervanging ervan.

Door te starten vanuit de noden van de klant komen ook bijkomende of volledig nieuwe bedrijfsactiviteiten in het vizier.

*Neem bijvoorbeeld **Contraload**, gevestigd in het Antwerpse Aartselaar. Het bedrijf verkoopt of verhuurt niet alleen ladingdragers, zoals pallets en containers, maar zet in op pooling en het delen ervan. De klant beschikt altijd over de gewenste hoeveelheid goede ladingdragers op het juiste moment, en dit zonder investeringskosten. De ladingdragers worden, na inspectie, reiniging en eventueel herstel, hergebruikt. De levering en ophaling wordt geoptimaliseerd en door schaalvoordelen wordt zo een hogere gebruiksintensiteit bereikt. Ladingdragers worden doorheen Europa gevolgd en zoveel mogelijk lokaal aangeleverd om het aantal gereden kilometers te beperken. De retourlogistiek maakt bij Contraload een onlosmakelijk deel uit van de dienstverlening naar hun klanten.*

Anders gezegd: de retourlogistiek moet niet op zichzelf rendabel zijn maar de totale dienstverlening natuurlijk wel.

Integratie van 'forward'- en 'reverse'-logistiek

Ga na of het mogelijk is om het logistieke netwerk waarmee het verkochte product van uw productiesite tot bij de eindgebruiker wordt vervoerd ook kan dienen om gebruikte goederen terug in te zamelen. Bij het leveren van meubels, zoals bureaus, ziekhuisbedden of schoolmeubilair, wordt levering van nieuwe producten vaak gecombineerd met de ophaling van de oude meubels, zodat de klant in één interventie van oud naar nieuw kan omschakelen.

*Een ander voorbeeld is **Agfa Gevaert**, specialist in beeldvorming- en IT-systemen, dat een 'milk run' laat doen, waarbij nieuwe printplaten worden afgezet bij drukkerijen en tegelijkertijd de gebruikte printplaten terug worden meegenomen.*

Optimalisatie van 'first mile' van retourlogistiek

Ga na welke stappen je kan zetten om de 'many-to-one'-relatie te optimaliseren.

- Kan de 'first retour mile' door de klant of gebruiker zelf verzorgd worden, waarbij het de klant zo eenvoudig mogelijk gemaakt wordt om een product terug te brengen?

- Zijn er bestaande (collectieve) retoursystemen die in aanmerking komen om ook uw afgedankte producten mee in te zamelen?
- Kunnen er regionale inzamelcentra opgezet worden die de ‘first retour mile’ voor hun rekening nemen?

Dit zijn mogelijke pistes om de complexiteit en kost van de ‘first retour mile’ te reduceren. Tegelijkertijd worden zo retourstromen gebundeld, wat de verdere omgekeerde logistiek optimaliseert door de schaalgrootte.

*Bepaalde **IKEA**-winkels hebben programma’s voor het terugnemen van oude meubels. Als de klant zijn IKEA-producten niet meer wil en de producten zijn nog in goede staat, dan kan hij ze terugbrengen naar de winkel, die dan inzet op de ‘upcycling’ van de meubelen en de tweedehandsverkoop ervan. Klanten die gebruikte meubels weer binnenbrengen, worden beloond met een tegoedbon. Heeft de klant geen auto om de spullen terug te brengen naar de winkel? Sommige filialen gaan lokale partnerschappen aan en bieden klanten gratis toegang tot een voertuig voor een aantal uur om het oude product te retourneren.*

***AW Europe** doet aan remanufacturing van automatische versnellingsbakken van een groot aantal wagenfabrikanten (OEM). De wagenfabrikanten hebben hun eigen lokale inzamelcentra die dicht bij de geografische verdeling van hun producten (markten) ingeplant zijn. Afhankelijk van de vraag naar ‘reman’-versnellingsbakken bij hun klanten, verzenden deze merken oude versnellingsbakken naar AW Europe. Het is dus de fabrikant (OEM) die de retourlogistiek bekostigt en optimaliseert.*

Decentrale verwerking dicht bij de eindgebruiker

Is het altijd nodig dat producten of onderdelen terugkeren naar de plaats waar ze oorspronkelijk zijn gefabriceerd? Of kan u de herstel-, remanufacturing of sorteer- en recyclageactiviteiten, gekoppeld aan de teruggenomen producten of onderdelen, op locaties dichter bij de eindgebruikers organiseren? Inspectie en disassemblage kunnen bijvoorbeeld vaak ook rendabel decentraal georganiseerd worden in kleinere werkplaatsen. Ze vereisen geen grote infrastructuur of verwerkingsvolumes.

***Cisco** herstelt terugkerende producten en stockeert de gerepareerde producten. Klanten ontvangen een vervangunit, typisch binnen 24 uren, en kunnen hun defect product terugbezorgen in de doos waarin ze het vervangtoestel hebben gekregen. Cisco heeft wereldwijd 15 grote herstelsites, die op hun beurt een netwerk van 1.300 depots met onderdelen voeden. Op die manier wordt een stock dicht bij de klanten voorzien.*

Veel recyclageprocessen vereisen wel grote investeringen en worden typisch dus in meer centrale locaties georganiseerd. Daar kan het dan weer interessant zijn het vervoer van het gerecycleerde materiaal terug naar de productie zoveel mogelijk te beperken.

Om de CO2-voetafdruk van Plastipak te verkleinen werd een preform-productiefaciliteit gebouwd op dezelfde locatie als de PET-recyclagefabriek. Hierdoor kan de gerecycleerde pet ('rPET') rechtstreeks van de recyclagefabriek verwerkt worden tot pet-preforms en flessen. In 2012 werd een joint venture met Coca-Cola Enterprises aangekondigd om de capaciteit van de recyclagefabriek verder uit te breiden tot 48.000 ton rPET met levensmiddelenkwaliteit per jaar. Hierdoor is de closed-loop fles-tot-flesfabriek de grootste producent van gerecycleerde pet-producten in Europa.

Ondersteunende werking van digitale technologie

Digitale technologie laat u toe te weten waar gebruikte, afgedankte of gepoolde producten zich exact bevinden. Denk aan trackers die nauwkeurig de locatie bepalen van een bepaald item via bijvoorbeeld een combinatie van Wi-Fi, gps en de locaties van zendmasten. Om vlot producten te delen met verschillende gebruikers is het belangrijk ze snel te kunnen lokaliseren. Kennis over de locatie laat toe zicht te houden op waar producten of productonderdelen in de bestaande vloot (‘installed base’) zich bevinden en het ‘servicen’ van producten zo efficiënt mogelijk te plannen. Tracering van producten laat ook toe de omgekeerde logistiek te optimaliseren wanneer producten aan het einde van hun (eerste) commerciële leven zijn, met het oog op het eventueel hergebruik door een andere klant of op recyclage. Het uitsparen van kilometers bij de retourlogistiek betaalt vaak de investeringskost van de sensoropstelling en ‘slimme’ opvolging van gegevens terug.

*Zo staat **SolarStreetBin** van het van oorsprong Ierse bedrijf PEL voor een systeem met slimme afvalcontainers die aangeven wanneer ze moeten geledigd worden. Via sensoriek kan de vulgraad vanop afstand gemeten worden en via (draadloze) telecommunicatie doorgestuurd worden. Ophaling gebeurt dus niet meer op vaste tijdstippen, bijvoorbeeld tweewekelijks ongeacht of een container vol is of niet, maar enkel wanneer het echt nodig is.*

Spaghetti als eerste stap

Breng de materiaal- en productstromen, de financiële bewegingen, de circulaire activiteiten (onderhoud, inspectie, remanufacturing, ...) en de spelers die ze uitvoeren, het transport en de opslag in kaart. Op basis van zo’n ecosysteemvisualisatie - een 'spaghettidiagram' - kunnen organisaties en activiteiten vervolgens gebundeld worden op het vlak van expertise, geografie, ..., waarna er nagedacht kan worden over hoe de logistiek te optimaliseren en wat daarvoor interessante samenwerkingen zouden kunnen zijn. Is het opportuun lokale hubs voor terugname te voorzien of lokale serviceteams in te schakelen? Zo ja, waar? Wat is de meest efficiënte ophaalronde? Hoe plan ik de ophaling en levering van gepoolde producten: centraal of decentraal? En zo verder.

Mathias Fahy van Möbius Business Redesign, expert in supply chain management & sustainability, vat het als volgt samen:

Pioniers in circulaire economie benoemen reverse logistiek als één van de fundamentele vier bouwblokken van een werkend, circulair model – naast businessmodel, productdesign en samenwerking. ‘Gewone’, forward logistiek hebben vele organisaties reeds onder de knie - voor reverse logistiek is dit dikwijls niet het geval.

- Reverse logistiek (& operations) is in vele gevallen een onderschatte kost en inspanning in het implementeren van een circulair model. In vele gevallen gaat het zelfs om een 'maker or breaker' van de businesscase.
- De 'last mile' wordt vervangen door de 'first mile' – die voor 40-70 procent van de reverse logistieke kost instaat.
- Het zoeken naar schaal- en scope-effect (samenwerking in de keten) zorgt voor drastische kostenverlagingen.

(Bron foto bovenaan: https://www.dreamstime.com/)

]]>

Auteurs



Thomas Vandenhaute