



Carol de Wit

- Accountant,  
sectormanager  
Transport & Logistiek  
aaff



Christiaan Zweers

- Logistiek makelaar prov Gelderland  
regio Arnhem, Liemers en Achterhoek
- Regisseur Logistics Valley Liemers-  
Achterhoek

# Tarievensessie 2026



- **Wat gaan we bespreken**
  - De sector verandert
    - Markttrends
    - Veranderende value drivers
  - Financiële impact
    - Kostenontwikkelingen <2026, 2026, >2026
  - Strategische keuzes
    - Rol in logistiek speelveld
    - Investerings in o.a. assets, IT, verduurzaming
  - Kostprijsberekening

# Tarievensessie 2026



## Markttrends:

- Verduurzaming
- Automatisering
- Digitalisering
- Personeelstekort
- Consolidatie en Private equity

## Aandachtspunten verduurzaming:

- Duurder onderhoud schaarse onderdelen en duur uurtarief
- Restwaarde elektrisch laag
- Subsidies enige drijver voor investeringen (anders onbetaalbaar)
- Kosten kunnen niet verhaald worden op de klant-/afnemer, wie betaalt?
- Noodzaak: sommige partijen zoals Albert Heijn en Lidl gaan heel snel

## Private equity en impact op automatiseringsprocessen:

# Tarievensessie 2026



## value drivers:

- Vroeger tot nu
  - gebaseerd op omzet, klanten en winst
- Nu en toekomstig
  - Aantal chauffeurs in dienst en leeftijd (+Nederlands sprekend?) en flexibele schil
  - Afhankelijkheid van afnemers
  - Afhankelijkheid van DGA
  - Assests
  - Verduurzaming: komt terug in marges en toekomstige winstgevendheid
  - Automatisering en datakwaliteit
  - Kosten beheersing
  - Formele documentatie op orde vooral personeel dossiers
  - Contracten

## ERRU register blijft aandachtspunt i.v.m. continuïteit

- Wie heeft dit in beeld?

# Tarievensessie 2026



## ING: kosten transportbedrijven stijgen fors door geopolitieke spanningen

ONDERZOEK

De kosten in de transport- en logistieksector zijn flink gestegen door aanhoudende geopolitieke spanningen en verstoringen in de ketens, stelt ING Research. Onder meer de stijgende brandstofprijzen hebben gezorgd voor een kostenshock, stelt de bank. Omdat deze niet altijd volledig kunnen worden doorberekend zet het de winstgevendheid van bedrijven onder druk.

ANP/JM. 14 september 2026 09:23



De hogere brandstofprijzen zorgen volgens de bank voor een kostenstijging van zo'n 6 procent in het wegtransport. Bedrijven hebben naast snel duurder geworden brandstof ook te maken met hogere lonen, hogere rente, langere wachttijden in havens en ze moeten omrijden door afgesloten bruggen.

### Hogere omzet

De transportbedrijven vervoeren dit jaar iets meer dan een jaar eerder. De omzet gaat door hogere tarieven met zo'n 10 procent omhoog, maar dat levert volgens de bank weinig op vanwege de opgelopen kosten. 'Transportbedrijven vervoeren nauwelijks meer, maar worden wel geconfronteerd met fors hogere kosten. Zij zullen die kosten zoveel mogelijk doorberekenen, maar dit is niet vanzelfsprekend en gebeurt vaak ook niet direct. Dat zet de marges en winstgevendheid onder druk', stelt sectoreconoom Rico Luman. Vooral in het wegtransport is het moeilijk om de kosten door te berekenen.

<https://www.nt.nl/voorpagina/2026/09/14/ing-kosten-transportbedrijven-stijgen-fors-door-geopolitieke-spanningen/>

# Tarievensessie 2026



- **Terugblik op 2023, 2024 en 2025**
  - Panteia indexaties
  - Corona, Oekraïne, Israël/Gaza, importheffingen/handelsoorlog
  - Tekort en ruimte in warehouses
- **Kostenontwikkelingen 2026**
  - Iranoorlog, straat van Hormuz, Rode Zee/Suezkanaal
  - Brandstof (diesel, LNG, HVO, elektrisch/ERE)
  - Importheffingen USA (o.a. containertarieven)
  - Havencongestie voor zeecontainers
  - Onderhoud en afsluitingen wegen, bruggen, viaducten in Nederland en Europa
  - Vrachtwagenkilometerheffing (deels met korting)
  - Klimaat (droogte, hittegolven, ...)
  - Verduurzamingsinvesteringen voertuigen en laadinfra (i.c.m. netcongestie)
  - Eigen personeel en inhuur
  - Backofficekosten voor o.a. duurzaamheidsrapportages, weerbaarheid/cybersecurity, opleidingen (o.a. Code95)
  - IT-ontwikkelingen met o.a. AI-ontwikkelingen
  - Tijdsleveringen en wachttijden bij klanten
- **Kostenontwikkelingen 2027**
  - Panteia rapport oktober 2026 voor 2027, welke kosten zitten daar niet in
  - Vrachtwagenkilometerheffing
  - Verduurzamingsinvesteringen
  - ETS-2
  - Onzichtbare kosten voor o.a. duurzaamheid, cybersecurity
  - Voorbereiden op ZES en SEB (zero emissie stadslogistiek en schoon en emissieloos bouwen)

# Tarievensessie 2026



## Vaststelling jaartarieven:

- welke mogelijkheid is er voor tussentijdse tariefsaanpassingen
- Hoe ga je om met langjarige tariefsafspraken
- Week-/maandfacturen en betalingstermijn
- Brandstofclausules, termijnen, betalingstermijnen
- Hoe worden de kosten voor vrachtwagenheffing op ritniveau doorbelast (o.a. aanrijkilometers, verschil snelweg en niet snelweg, grensoverschijdende ritten (verschil in MAUT en VWH), etc.)
- Hoe worden de kosten voor vrachtwagenheffing op bedrijfsniveau doorbelast (VECTO 1/m 5, ....)
- Soorten brandstof (diesel, elektrisch, LNG)
- Volwassenheid IT-systemen voor kostenbepaling

# Tarievensessie 2026



## Lessen strategisch:

- Maak strategische keuzes welke rol je de komende jaren in het logistieke speelveld wilt hebben

## Lessen tactisch/operationeel:

- Blijf in contact met je klanten, zij zijn vaak ook op de hoogte van de ontwikkelingen en anders vertel het ze
- Zorg dat je je IT-systemen op orde hebt
- Zorg dat je je data op orde hebt
- Haal de goede data uit je systemen
- Zorg dat de stamdata van klanten goed staat en vraag periodiek om update
- Neem modal shift (containers, bulk en opleggers) mee in de oplossing
- Zelf rijden vs. uitbesteden (zowel bij verladers als vervoerders)

## Tips en trucs:

- Periodiek overleggen met klant en pijnpunten benoemen (veel vervoerders durven dit niet en pakken daardoor zelf een deel van de marge, dit doen ze iedere keer)
- Pro-actief met klanten meedenken over oplossingen die jou ook omzet kunnen kosten (maar meer marge geven), probeer strategische partner te worden



## Vijf krachten zetten het verdienmodel onder druk

1

### Kosten

Inflatie, energie en  
loonontwikkeling

2

### Arbeid

Schaarste,  
inzetbaarheid en  
vaardigheden

3

### Energie

Elektrificatie en  
beperkte  
netcapaciteit

4

### Regels

CO<sub>2</sub>-heffing en  
toenemende  
klanteisen

5

### Data

Transparantie en  
deelbaarheid in de  
keten

## Waarom inzicht in kostprijzen belangrijk is

- Ontwikkelingen in de markt tijdig vertalen
- Inzicht in winstgevendheid per rit, klant en voertuig
- Offertes en tarieven onderbouwen
- Kosten gericht beheersen en optimaliseren
- Strategische besluiten en scenario's ondersteunen
- Voor- en nacalculatie met elkaar verbinden



## Van strategie naar doelen en KPI's



**De kostprijsberekening is geen doel op zich, maar een hulpmiddel om strategisch te sturen.**

# Kostprijs in de bedrijfsvoering



## Dagelijkse beslissingen

Welke inzet is rendabel?



## Planning

Welke combinatie werkt?



## Prijsstelling & offertes

Past het tarief bij de inzet?



## Route en capaciteit

Benutten we materieel goed?



## Nacalculatie

Wat was het ritrendement?



## Nieuwe relaties

Past de klant bij ons profiel?



## Klantportfolio

Bijsturen of afscheid nemen?

**De kostprijs is stuurinformatie voor operatie én commercie.**

# Zes knoppen om de kostprijs te verbeteren

## **Bezettingsgraad**

Combineer ritten en verlaag lege kilometers

## **Brandstof**

Optimaliseer verbruik, voertuigkeuze en rijgedrag

## **Onderhoud**

Plan preventief en benut de economische levensduur

## **Analyse per rit en klant**

Maak winstgevende en verlieslatende inzet zichtbaar

## **Prijsstrategie**

Prijs op complexiteit, urgentie en klantwaarde

## **Digitalisering**

Gebruik TMS-data voor actueel inzicht en automatisering

## Uitdagingen van de kostprijsberekening

- Schommelende brandstof-, energie- en loonkosten
- Complexiteit van gecombineerde ritten
- Toerekening van indirecte kosten
- Onvoldoende scheiding tussen directe en indirecte data
- Dataverzameling uit meerdere systemen
- Actualiteit en betrouwbaarheid van brondata

### Kernvraag

**Zijn de gebruikte gegevens volledig, actueel en juist toegewezen?**

## Goed gebruik versus slecht gebruik van de kostprijsberekening

### GOED GEBRUIK

- Inzicht in kosten en opbrengsten per klant
- Effect van veranderingen doorrekenen
- Transparantie over tarieven
- Besluiten onderbouwen met actuele data

### SLECHT GEBRUIK

- Kosten onderschatten en verlieslatende ritten accepteren
- Onbetrouwbare stuurinformatie gebruiken
- Beslissingen zonder heldere argumentatie
- Moeizame tariefonderhandelingen

## Van strategie naar doelen en KPI's



**De kostprijsberekening is geen doel op zich, maar een hulpmiddel om strategisch te sturen.**

## Veelgemaakte fouten



Onrealistische inzetbare uren



Geen periodieke actualisatie



Contract- of aanwezigheidsuren als productieve basis



Gemiddelden gebruiken waar werkelijke data beschikbaar is



Verkeerde normkilometers



Geen onderscheid tussen beladen en lege kilometers



Onjuiste toewijzing directe en indirecte kosten

**Maak actualiseren en nacalculeren onderdeel van de routine.**

## Bouwstenen van de kostprijs



# Optimalisatie- en rendementstips

## Analyseer

Per rit, klant en voertuig

## Benut capaciteit

Combineer ritten en optimaliseer routes

## Beheer vaste kosten

Onderzoek overhead, lease en outsourcing

## Optimaliseer brandstof

Monitor verbruik en stimuleer eco-driving

## Plan levensduur

Onderhoud preventief, vervang op het juiste moment

## Stuur met KPI's

Volg kosten per km, tonkilometer en klant

## Prijs bewust

Zet tarief af tegen integrale kostprijs

## Digitaliseer

Automatiseer planning, facturatie en rapportage

# Stap 1 | Directe personeelskosten

## DATAOVERZICHT

- Werkgeverslasten per jaar
- Contracturen, verlofdagen en feestdagen
- Ziekteverzuim en overuren
- Productieve en niet-productieve uren

## BRONNEN

- HR-software, bijvoorbeeld Loket, AFAS, Visma of Exact
- TMS, bijvoorbeeld Transics, Trimble, Roadsoft of Mendrix

**Reken met realistisch inzetbare uren.**

## Stap 2 | Materiaalkosten

### DATAOVERZICHT

- Kilometers en aanschafwaarde per voertuig
- Afschrijving en restwaarde
- Financieringslasten
- Direct toewijsbare voertuigkosten

### BRONNEN

- Boekhouding, bijvoorbeeld Exact, AFAS of Visma
- Fleetmanagementsoftware en dealerportalen
- TMS voor voertuig- en ritdata

**Koppel kosten aan het juiste voertuig.**

## Stap 3 | Brandstofkosten

### DATAOVERZICHT

- Werkelijk verbruik per voertuig
- Actuele diesel- of energieprijs
- Beladen en lege kilometers
- Afwijkingen ten opzichte van de norm

### BRONNEN

- Fleetmanagementsoftware en dealerportalen
- TMS, bijvoorbeeld Transics, Trimble, Roadsoft, Rietveld, PTV of Mendrix
- Tankpasrapportages, bijvoorbeeld Shell, IDS of DKV

**Gebruik actuele prijs én werkelijk verbruik.**

## Stap 4 | Indirecte kosten

### DATAOVERZICHT

- Directe en indirecte kosten onderscheiden
- Jaarkilometers van de vloot
- Directe en indirecte personeelskosten
- Passende verdeelsleutel bepalen

### BRONNEN

- Boekhouding of jaarrekening
- Specificaties verderop in de jaarrekening
- TMS voor vloot- en productiegegevens

Controleer waar inleners en uitzendkrachten zijn  
geboekt.