

— Groothandels gezamenlijk aan tafel tijdens eerste FoodReflection debat —

‘Er zit te veel dienstverlening in de totale keten’

GROOTHANDELS Martijn Louws

HAARSTEEG - De kosten in de keten zijn hoog. Te hoog. Welke rol kan de groothandel spelen om deze kosten te drukken? Deze vraag stond centraal tijdens het eerste FoodReflection debat dat vakblad *Out-of-Home Shops* afgelopen maand in samenwerking met FoodReflection hield. Diverse vooraanstaande groothandels schoven aan en discussieerden met elkaar aan de hand van drie stellingen.

Stelling 1: Er kan fors worden bespaard op de huidige logistieke kosten in de Nederlandse keten.

“Als we allereerst zozegged de domme dingen uit de keten halen, zijn we al een heel eind op weg. Nog te vaak zie ik dat het voor partijen in de logistieke keten moeilijk is om vanuit een echte samenwerkingsgedachte op zoek te gaan naar verbeteringen en besparingen. Het lijkt erop dat men bang is voor een te grote afhankelijkheid. Ook bespeur ik dat men het lastig vindt openheid te geven in processen en kosten, een voorwaarde om tot gezamenlijke verbeteringen te komen. Ik ben ervan overtuigd dat het besparingspotentieel er is, maar het vraagt een andere manier van samenwerken”, steekt Duco Buijze, directeur operations van Lekkerland Nederland van wal. Edo Knoppert van BeterInkopen.nl zegt dat juist het probleem schuilt in het feit dat de partijen nu vooral naar elkaar kijken en niet naar de keten als geheel. “In de strijd om kostenreductie zou je verwachten dat de crisis een handje zou helpen. Maar niets is minder waar. De markt is er eerder door versterd geraakt. Er is een enorme focus op prijs en in de onderhandelingen tussen handel en industrie wordt vooral daar naar gekeken, terwijl er in de keten enorm veel kosten zijn te besparen door slimmer samen te werken of bepaalde zaken niet te doen.” Jan-Willem Schrijver van Vroegop Windig zegt echter op zijn beurt dat dit vooral een probleem is van de grotere bedrijven. “Wat dat betreft zijn de kleine spelers de winnaars van vandaag. Hier zit vaak nog het echte ondernemerschap en zij kijken integraal naar de keten en de organisatie en bepalen wie er het beste bij hen past. Dat is niet alleen een prijsgedreven keuze, maar ook de mate van dienstverlening van een logistieke partner speelt hierin een rol.”



Duco Buijze van Lekkerland (voorgond), Jan-Willem Schrijver van Vroegop Windig (midden) en Leen Menken van Leen Menken Foodservice Logistics luisteren naar hun debatpartners.

De deelnemers:

Leen Menken, Leen Menken Foodservice Logistics
Edo Knoppert, BeterInkopen.nl
Maxim Hurkmans, Van Oers
Peter Kruidenier, Kruidenier Foodservices
Peter de Ries, Maxxam
Jan-Willem Schrijver, Vroegop Windig
Duco Buijze, Lekkerland Nederland

Leen Menken, directeur van Leen Menken Foodservice Logistics onderschrijft dit. “Vooral grote, beursgenoteerde bedrijven kijken tegenwoordig scherp naar de kosten en snijden waar nodig in de toegevoegde waarde. Dergelijke keuzes worden gemaakt omdat er op korte termijn winst moet worden gereali-

seerd, maar op de langere termijn pakken de gemaakte keuzes vaak negatief uit.” “Maar”, zegt Knoppert op zijn beurt, “ga je de dingen anders doen of goedkoper doen? Dat is de vraag.” Volgens directeur Maxim Hurkmans van Van Oers is het onvermijdelijk dat je hierdoor straks een tweedeling krijgt. “Enerzijds met logistieke dienstverleners die het product van A naar B brengen tegen zo laag mogelijk kosten en aan de andere kant staan servicegerichte groothandels die de logistiek koppelen aan een groothandelsfunctie en de productie van artikelen.”

Stelling 2: Kosten besparen kan alleen door samen te werken.

“Helemaal mee eens”, stelt Knoppert. “Maar dan is het ook van belang om je eerst te

verdiepen in elkaars werkwijze. In de huidige markt is er onder de handel en de industrie maar beperkte kennis van elkaar.”

Peter de Ries, directeur van inkoopvereniging Maxxam: “In mijn periode bij Nedac Sorbo, dat uitsluitend aan service merchandising doet, belandden we continu in de prijsdiscussie. Afnemers vroegen zich af waarom bepaalde producten zo’n relatief hoge prijs hadden. Dit komt omdat er niet alleen een product werd geleverd, maar een product én een logistieke dienst. Ik heb vervolgens een aantal logistieke mensen van klanten uitgenodigd in ons distributiecentrum in Duiven en hen laten zien waarom bepaalde zaken kosten met zich meebrachten. Tevens hebben ze gesproken met onze logistieke mensen. Dit heeft velen de ogen geopend en het heeft het onderlinge begrip versterkt.” In de ogen van De Ries is het in de



Maxxam-directeur Peter de Ries: “Er heerst angst om de klant te verliezen.”



Peter Kruidenier, directeur van Kruidenier Foodservices voert de discussie op.



Directeur Enrique Figge van FoodReflection leidde het debat.



BeterInkopen.nl-initiafneemer Edo Knoppert (vierde van links) aan het woord. Hij stelt dat het van groot belang is voor zowel de handel als de industrie om je te verdiepen in elkaars werkwijze.

strijd om kostenbesparingen in de keten ook de klant die moet veranderen en moet meebewegen met de logistieke dienstverlener. "Hij wil dat jij iedere vrijdagochtend levert op precies hetzelfde tijdstip. Kun je dat niet, dan kijkt hij bij een ander of die het wel kan. Er heerst hierdoor een grote angst om de klant te verliezen. Door gezamenlijk afspraken te maken voor de langere termijn kun je dit voorkomen."

Het is de reden dat Kruidenier Foodservices volgens Peter Kruidenier over is gestapt van de JIT-gedachte (Just In Time) naar Best in Time. "In overleg met de klant wordt bepaald wat de ideale situatie is voor beide. Iedereen doet water bij de wijn, terwijl in de oude gedachte wij altijd maar flexibel moesten zijn. Er zit wat dat betreft gewoonweg te veel dienstverlening in de keten. En nu zien we dus dat klanten best bereid zijn mee te denken en mee te investeren in een goed partnership." Een ander probleem naast de beperkte kennis van elkaars bedrijfsvoering is overcapaciteit in het wagenpark. Ook hierin zit volgens Hurkmans een oplossing door samen te werken: "Veel vrachtwagens rijden vol heen, maar zijn compleet leeg op de terugweg. Dat zou natuurlijk wel efficiënter kunnen door bijvoorbeeld de terugreis retourgoederen te laden van mogelijk ook klanten van andere groothandels. Daarover zouden we afspraken kunnen maken." Ook

staat dikwijls om twee uur in de middag het terrein bij de groothandels vol met vrachtwagens. Vrachtwagens die allemaal stil staan en volop geld kosten. In samenwerking met een scholengemeenschap is Kruidenier Foodservices daarop een pilotproject gestart waarbij 's nachts om twee uur de goederen worden geleverd aan een scholengemeenschap. Kruidenier: "Een uniek project dat een forse kostenbesparing oplevert. De vrachtwagens rijden bijvoorbeeld nu twee keer, 's nachts en overdag, en staan dus minder lang stil", aldus Peter Kruidenier.

Stelling 3: Digitalisering is de oplossing in kostenbesparingen.

"Door de keten te digitaliseren kunnen veel kosten worden bespaard. Maar toch loop je hierbij tegen problemen op. Wij ontvangen zeventig procent van alle orders digitaal. Dit betreft vooral orders van de niet-emotionele producten, zoals diepvries. Bij vers is het lastiger om dit digitaal af te handelen. Ondernemers willen deze producten graag zien, voelen, ruiken en soms zelfs proeven. Dat gaat lastig via de telefoon", aldus Kruidenier. Volgens Buijze is de techniek niet het probleem, maar volgens hem is het de vraag of iedereen wel mee wil en kan overstappen op louter het digitaal plaatsen van orders. "Bij

de ketens zie ik dit probleem niet, maar er zijn nog tal van zelfstandige ondernemers die veel moeite hebben met een geautomatiseerde manier van bestellen." De Ries beschrijft dat er grote verschillen bestaan in de mate van automatisering van bedrijven. "Niet alleen op ondernemersniveau, maar ook tussen de groothandels onderling is er een groot verschil. Wij hebben onlangs geïnventariseerd wat de mogelijkheden zijn om bepaalde zaken gezamenlijk te automatiseren. Dit omdat we zien dat er nog volop winst valt te halen. Maar lang niet iedereen is al toe aan deze stap." Bij Leen Menken Foodservice Logistics komt inmiddels 100 procent van de orders digitaal binnen. "Maar wij spelen een ander spel. Zo verkopen wij niet actief. Leen Menken Foodservice Logistics wil een bijdrage leveren aan haar producenten en keten- en formuleorganisaties door het zo efficiënt mogelijk op voorraad houden, just-in-time bestellen of cross-dock aanleveren en verzamelen van producten in de verschillende temperatuurzones. En dit proces beheersen wij optimaal, het is een specialisme."

Bij Vroegop Windig hebben ze ook een specialisme, namelijk vers. "Bij ons wordt juist een groot deel van de bestellingen telefonisch geplaatst. De speciaalzaak praat dan één-op-één met de afdeling televerkoop. Overigens geldt dit ook voor het segment klein horeca en de groentespecialzaken. Dat



FoodReflection is een bureau dat sparingssessies houdt met leidinggevenden in de out-of-homebranche. Driemaal per jaar organiseert directeur Enrique Figuee (1963) in samenwerking met *Out.Of.Home Shops* debatten rondom een actueel thema. Meer informatie over FoodReflection kunt u vinden op www.foodreflection.nl. Ook kunt u Enrique Figuee volgen op Twitter via @enriquefigee.

schakelt goed. Zij kunnen zaken toelichten of juist keuzes aanbevelen. In dit geval lever je als groothandel toegevoegde waarde en is prijs veel minder een issue." Kruidenier sluit zich hierbij aan: "Kritisch naar je eigen organisatie kijken en kostenbesparingen doorvoeren is altijd goed. Maar tot op zekere hoogte. Je moet ervoor waken dat je het bedrijf niet verarmt."



Leen Menken zegt 100 procent van de orders digitaal te ontvangen.



Directeur Maxim Hurkman (links) van Van Oers voorspelt een tweedeling.



Jan-Willem Schrijver van Vroegop Windig: "Kleine spelers zijn de winnaars."