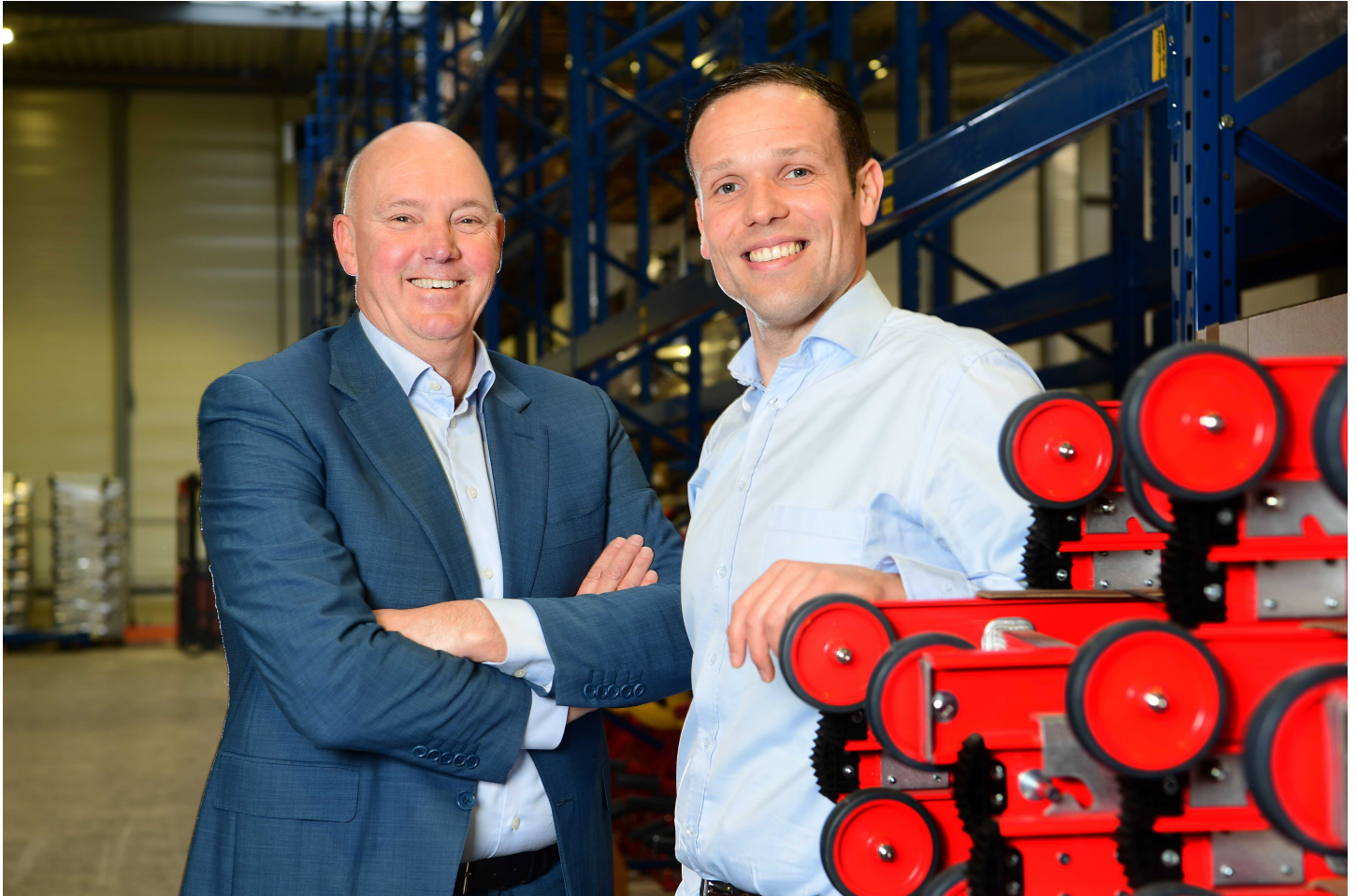


“Focus is belangrijk. En logistiek hoort daar nu ook bij.”

24-02-2020 00:01



Focus op inkoop, stroomlijnen van de administratieve flow en de data voor de laagst mogelijke kosten. Dat zijn de uitgangspunten waaronder inkoopcombinatie Zevij-Necomij voor haar leden werkt. “Focus is belangrijk”, zegt directeur Marc de Dobbelaere. “We ondernemen hier een beperkt aantal activiteiten en proberen daarin te excelleren. Daar hoort ook cost-leadership bij.”

Zevij-Necomij is een coöperatieve inkoopcombinatie voor de technische groothandel in ijzerwaren en gereedschappen. De leden zijn dus eigenaar én klant tegelijk. In de praktijk focust de organisatie vooral op de belangen van de leden als klant. Daar varen ze als mede-eigenaar dan ook automatisch wel bij. “In onze operatie bedragen onze totaalkosten slechts 1,25% van de omzet. Maar als we activiteiten zouden kunnen ondernemen waar al onze leden beter van zouden worden en ons kostenpercentage daarmee op zou lopen, zouden we het toch doen.”

Voorraad als nieuwe activiteit

Naast inkoop en dataflow heeft de inkoopcombinatie ondertussen ook een derde activiteit ontwikkeld waar Slimstocks voorraad-expert Jan Kraaijeveld graag met De Dobbelaere over praat: voorraad en distributie voor de leden.

Die gaat in twee stromen. Ten eerste de bulk-break, of wel samenkoop, die Zevij-Necomij al sinds 1990 voor haar leden doet. Bulk-break bedraagt ongeveer 10% van de Zevij-Necomij-omzet en groeide tussen 1990 en nu van € 5 mln naar € 50 mln.

Hoe die bulk-break werkt? De inkoopcombinatie bundelt orders van leden in één collectieve order

– samenkoop – en laat die in Oosterhout bezorgen. De inkoopcombinatie splitst de order daar weer uit in de deelorders van de leden en bezorgt de goederen op de centrale magazijnen van de leden of op verzoek zelfs in de individuele vestigingen. Voor dat logistieke werk krijgt de inkoopcombinatie procenten voordeel van de fabrikant. Dat inkoopvoordeel minus de logistieke kosten, is het voordeel voor het collectief. “Nog even los van al die individuele zendingen die de leden nu niet meer aan hun eigen deur krijgen. Nu krijgen ze alles in één vrachtwagen van jullie”, zegt Kraaijeveld. “Klopt”, beaamt De Dobbelaere. En dat voordeel loopt op door de tweede logistieke stroom die Zevij-Necomij voor haar leden verzorgt.

Doorlooptijd verkorten

Alle inkoopfacturen van de leden van Zevij-Necomij lopen voor 100% op regelniveau via Oosterhout, ook de directe bestellingen die leden rechtstreeks bij leveranciers doen. Toen Berenschot die datastroom in 2016 bekeek, bleek dat de leden diverse producten op individuele basis niet als hardlopers herkenden, terwijl ze dat op collectief niveau wel waren.

Samenkoop via bulk-break was daar geen optie omdat de lead-time in dat proces soms te lang is. Zelf buffervoorraad aanleggen en die onder de leden verdelen, kon wel een oplossing zijn om samen geld te verdienen. Dus kocht Zevij-Necomij aan de overkant van de straat een vrijgekomen DC en startte het met een voorraad van collectieve hardlopers, vooral ook van buitenlandse leveranciers.

“Je moet dat niet groter maken dan het is, hoor”, zegt De Dobbelaere. “Er ligt hier momenteel € 3 mln aan voorraad. Deze operatie bedruipt zichzelf en levert geld op voor de leden, maar een eigen voorraad en dit DC kosten geld. Dan is in vele gevallen samenkoop of cross-dock goedkoper.” De totale magazijnomzet van Zevij-Necomij (samenkoop- en voorraadomzet) bedroeg in 2019 € 60 mln.

Kraaijeveld verwijst naar de Supplychaingame die Slimstock graag met klanten speelt om ze inzage te geven in de integrale kosten in de complete keten. “Als je je leveranciers goede voorspellingen kunt geven van je afname, kunnen ze daar rekening mee houden in hun productieproces en hun eigen voorraad.” Dat is ook wat de Dobbelaere beoogt. “Als we de doorlooptijd van samenkoop kunnen verkorten, zouden we qua doorlooptijd in de buurt van leveren uit eigen voorraad komen maar wel tegen lagere kosten.”

Cruciaal commitment

Dat commitment tussen handelaren en fabrikanten vruchten afwerpt, is duidelijk, volgens Kraaijeveld. “Want enerzijds worstelen leveranciers met het volatiele bestelgedrag van de groothandel. En anderzijds worstelt die groothandel met de onvoorspelbaarheid van klanten en de leverbetrouwbaarheid van leveranciers. Zo werk je allemaal dus suboptimaal”, zegt Kraaijeveld.

Dat predikt De Dobbelaere ook onder zijn leden. “Op basis van onze data kunnen we een lid laten zien wat hij mist aan financieel voordeel als hij artikelen met het predicaat samenkoopartikel rechtstreeks inkoop en rechtstreeks laat afleveren.” Op een groot scherm tovert hij Zevij-Necomij’s business-information-dashboard tevoorschijn. “Kijk, hier hebben we een voorbeeld-lid. Die bestelt 102 keer rechtstreeks een paar kruiwagens bij de fabrikant en laat deze rechtstreeks afleveren. Als we inzoomen, zien we dat die bestellingen uit verschillende vestigingen komen die dat misschien niet eens van elkaar weten. Kun je nagaan wat ze zouden kunnen besparen als ze al die kruiwagens zouden bundelen in een samenkoop. Via onze BI-tool kunnen leden inzien welk voordeel zij hadden kunnen behalen wanneer zij deze artikelen via de samenkoop hadden gekocht. Kijk maar hier, een ander anoniem voorbeeld-lid had in 2019 € 100.000 kunnen besparen op zijn inkoop als hij consequent had meegedaan met de samenkoop. Alleen op de lijmen en kitten van dit ene merk had hij al € 7.000 kunnen besparen.” Kraaijeveld: “Dan moet je wel heel goede argumenten hebben om niet mee te doen aan de samenkoop.”

Focussen op minder eigen voorraad bij leden.

De Dobbelaere gaat nog verder: “Vroeger was de eigen voorraad een groot goed bij onze leden. De beste raad was voorraad. Daar zat hun vermogen in en daarmee kon je je onderscheiden ten opzichte van de concurrent. Tegenwoordig is er in de concurrentie meer nodig om je klant aan je te binden. De beschikbaarheid van

producten moet wel op orde zijn, maar die kun je op meer manieren regelen dan met een eigen grote voorraad alleen. Kijk naar onze elektronische catalogus. We zijn begonnen daar van zes leveranciers de voorraad van het assortiment bij de fabrikant zelf in beeld te brengen.” Kraaijeveld: “Slim, zo koppel je de magazijnen van je leden aan dat van jezelf en die van je leveranciers. Als je leden zien dat iets bij de leverancier op voorraad is, of hier in Oosterhout, kunnen ze hun eigen voorraad dus verkleinen?”

Ieder zijn eigen rekensom

Kraaijeveld ziet in andere branches dat bedrijven die slim met hun data omgaan, precies weten wat ze waar en wanneer verkopen en hun distributiemodel daar slim op tunen, de winnaars van de toekomst zijn. “Weten jullie bij Zevij-Necomij bijvoorbeeld van de leden welke artikelen bij hen voorraad-gestuurd zijn?”

De Dobbelaere: “Nee, dat is hun eigen verantwoordelijkheid.

Onze leden maken hun eigen rekensommen en keuzes en dat willen we graag zo houden. Die terughoudendheid is dus typisch Zevij-Necomij? “Zeker. Onze leden maken allemaal hun eigen rekensommen. Met hun eigen uitgangspunten en hun eigen kosten. Zo krijgt iedereen dus zijn eigen uitkomst. Zij zijn de ondernemer en wij gaan niet op hun stoel zitten. Het mooie is dat wij erin slagen om dan toch steeds waarde toe te voegen aan al die sommen.”

admin