



Curriculum vitae

Bart Schoonderwoerd (44)

Geboren en getogen in Amstelveen, getrouwd met Lies, twee zonen van 10 en 7.

Opleiding: werktuigbouwkunde met afstudeerrichting productieorganisatie. 'Dat wat je tegenwoordig logistiek noemt.'

Carrière: 17 jaar geleden begonnen bij Technische Unie. Altijd bezig geweest met logistiek en in 2000 benoemd tot directeur Logistiek.

Bart Schoonderwoerd is geen man van grote koerswijzigingen. Noem de directeur Logistiek van groothandel Technische Unie (TU) echter niet conservatief. 'Door tijdig een koers te verleggen, kun je inspelen op de toekomst en tegelijkertijd de problematiek van een "big bang-scenario" voorkomen.' Degelijk, consciëntieus, aardig, liefde voor het vak. Begrijpelijk dat Schoonderwoerd na 17 jaar nog steeds in dienst is van zijn eerste werkgever, logistiek voorloper binnen de installatiebranche. Een gesprek leidt al snel naar zijn functie. Daar ligt zijn hart. ➤

Door Edith Kok

Bart Schoonderwoerd, directeur Logistiek Technische Unie:

'Tijdig koers verleggen is fundamenteel'





46-3

47-4

6-



Je uitdagingen...

Het meest interessante aspect van mijn werk vind ik wel de combinatie tussen het leidinggeven aan mensen voor de dagelijkse operaties en het inspelen op de toekomst. Toen ik bij TU begon, bestond er al een geïntegreerd systeem. We zijn geen prijsvechter, maar willen onze positie als marktleider handhaven door kwaliteit te leveren. Zo is er tijdens de malaise in de jaren '80 gekozen om extra te investeren in logistiek en automatisering en dat heeft goed uitgepakt. Sindsdien zijn we continu bezig om door middel van vernieuwing onze positie als marktleider te handhaven. Het is echter het moeilijkste om zaken te veranderen als het goed gaat. Komen er minder leuke zaken bij kijken, zoals een gedwongen verhuizing van een werknemer, dan zal deze zich eerder afvragen waarom het nodig is. Het gaat immers goed? Het staat echter in geen verhouding met waarmee je tijdens een "big bang" te maken krijgt. Als het niet hoeft, moet je dat dan ook voorkomen.'

Halverwege de jaren '90 kreeg je er niettemin mee te maken na de fusie met Schotman Elektro en Snickers.

'Inderdaad en die integratie was een flinke klus! Het waren twee andere landelijke groothandels die zich vooral richtten op elektra, respectievelijk verwarming en sanitair. Als TU boden wij daarvoor al een gemêleerd pakket, maar deze samenwerking resulteerde nóg meer in een one stop shopping voor vrijwel de gehele installatiebranche. Oorspronkelijk richtten we ons op de formule "drie frontoffices, één backoffice".

Al snel bleken de overeenkomsten tussen de bedrijven groter dan de verschillen, zodat we besloten om ook de verkoop in zijn geheel onder de noemer Technische Unie te laten verlopen. Het leidde tot het FOBO (Front Office - Back Office)-project. We hebben daardoor wel wat klanten verloren, maar dat verlies was marginaal. Voor mezelf is het 't project waarop ik het meest trots ben. Het was ook slopend. Ons team was regelmatig aan het werk tot in de zeer late uurtjes. In die tijd merkte ik tijdens een keuring dat mijn conditie schrikbarend was. Sindsdien heb ik de sigaretten de deur uit gedaan en doe ik twee keer per week aan spinning.'

PORTRET

Gemiddelde werktijd: 'Ik arriveer doorgaans tussen acht en negen en ben ik rond zes, zeven uur weer thuis. Meestal werk ik dan niet meer door.'

Aantal zakelijke kilometers: 20.000, grotendeels woon-werkverkeer Amstelveen - Alphen aan den Rijn.

Auto: Volkswagen Sharan. 'Ik ben echt een bejaarde rijder. Ik reed vroeger in

'Een tijd geleden kwam uit een test naar voren dat ik absoluut niet autoritair ben. Dat klopt, ik heb juist veel democratische en coachende eigenschappen.'

'Je stopt de ontwikkeling van een steeds precieze levering niet meer' ◀

Wat hield FOBO logistiek gezien inhoudelijk in?

'We besloten om naast het centrale magazijn in Alphen aan den Rijn dat TU tot dan toe voerde, in Strijen – waar Snickers al zat – een tweede logistiek hart te creëren. We maakten een scheiding tussen artikelen van kleine en grote omvang waarbij Strijen de laatste groep in huis heeft. Om te voorkomen dat van daaruit misschien anderhalve trailer aan goederen richting een overslagpunt gaat en vanuit Alphen een halve, houden we daar ook wat grotere producten in voorraad. Dit gaat goed. Doorgaans vertrekken er vanuit Alphen één en vanuit Strijen één of twee trailers naar een overslagpunt, zo'n 60 tot 80 in totaal. We besteden het gros uit aan G. Snel uit Woerden en Koopman Depotrans te Nordhorn, maar houden altijd de regie in eigen handen. Dat geldt ook voor de 220 wagens die vanaf de overslagpunten op pad gaan. Hiervan is vrijwel de helft eigen bezit.'

Wat betekende het voor de regionale vestigingen?

'Daarvoor voerden we steeds een uniforme formule voor de verkoopkantoren. Ze waren gelijk van grootte en hadden alle drie functies: een servicecentrum met zelfbedieningswinkel, een kantoor en een expeditiecentrum voor de fijndistributie. Werd een vestiging te klein dan kwam er in de regio een nieuwe bij. Het kon goed zijn dat zo'n centrum vanwege één bepaalde functie overvoerd raakte, maar op de overige aspecten nog groot genoeg was. Daarom zijn we nog steeds bezig om goed te kijken wat er in die omgeving daadwerkelijk nodig is. Sommige verkoopkantoren herbergen daarom geen overslagpunt meer. Verder zijn we momenteel bezig om ook vanuit de centrale magazijnen fijndistributie toe te passen voor de omliggende regio. Het scheelt toch weer in het aantal overslagpunten.'

In de installatiebranche is het gebruikelijk dat een groothandel elke werkdag levert binnen 24 uur. Er wordt wel eens verkondigd dat dit jammer is omdat veel producten gepland kunnen worden en - zoals vroeger - een lagere, daardoor goedkopere frequentie zou kunnen volstaan.

'Ik geloof er niet in. De installateur verwacht die dagelijkse levering gewoon. Ik snap dat het vanwege onze schaal makkelijker is

om er aan te voldoen omdat wij de wagens toch wel vol krijgen. Anderzijds liggen in tegenstelling tot een regionale groothandel, onze vestigingen over het hele land verspreid. Al met al stop je de ontwikkeling niet. Sterker, installateurs verlangen in toenemende mate dat de spullen er 's ochtends vroeg al zijn. Om files te voorkomen zijn we momenteel bezig met pilots voor nachtleveringen. Klanten moeten er echter wel op ingesteld zijn dat we het materiaal plaatsen zonder dat iemand aanwezig is. We bespreken dit steeds meer binnen een actief beleid.'

Hoe verloopt de sortering?

'In 1998 is een belangrijke troef behaald door de zendingen al in de centrale magazijnen te sorteren op de eindgebruiker. Voorheen geschiedde dat bij de overslagpunten. Door deze centralisatie van het sorteren zijn we in Alphen tegenwoordig weliswaar een uur later klaar, zo rond middernacht, maar het totaalproces verloopt nu veel sneller. Bovendien kunnen we beter inspelen op klanten die een bestelling extreem vroeg willen ontvangen. Een kwestie van die artikelen voor in de trailer te zetten. Het houdt wel in dat we in Alphen sindsdien twee keer sorteren. Vanwege de grote hoeveelheid artikelen en de omvang van de hallen, picken we er op orderregelniveau. Bij de tweede sortering komen er elke dag zo'n 12.000 klantenbakken aan te pas!'

Is een totale automatisering van het magazijn mogelijk?

'We houden ons er nog helemaal niet mee bezig want de omvang en variëteit van de artikelen maken dit voorlopig onmogelijk. Wel zijn er plannen voor verregaande mechanisatie in ontwikkeling.'

Hoe zit het met de aanvoer van de goederen? Wordt dit altijd geregeld door de fabrikanten?

'Doorgaans wel, maar wij spelen met de gedachte om zo veel mogelijk zelf op te halen. Het ligt gevoelig omdat de meeste leveranciers er begrijpelijkerwijze niet op zitten te wachten dat afnemers in hun magazijnen komen. Anderzijds valt er voor alle partijen wat voor te zeggen. Fabrikanten wachten vaak met een levering tot ze een volle wagen hebben, wat de levertijd dus verlengt. Bovendien is besparing mogelijk door materiaal van verschillende

een kattenrug. Daarin mocht ik niet afremmen op de motor en dan leer je al snel anticiperend te rijden.'

Werkinvulling: 'Zeer divers, maar er gaat geen dag voorbij zonder overleg.'

Vakmatige ontwikkeling: 'Ik richt me eerder op netwerken dan dat ik de vakliteratuur spel. Ik ben geen

ster in netwerken, maar zeker bij het Supply Chain Netwerk van de EVO pik ik het nodige op.'

Favoriete kleding: 'Functioneel net op het werk. We ontvangen in Alphen zo'n 10.000 bezoekers per jaar en dan zou ik het vreemd vinden dat ik als directeur me anders zou kleden. Eenmaal thuis trek ik meestal een spijkerbroek en polo

aan. De nette kleren zouden al snel onder de kattenharen zitten...'

Politieke gerichtheid: 'Ik houd me weinig bezig met de politiek, maar stem meestal VVD.'

Hobby's: 'Lezen, het genre hangt af van recensies. Verder zeil ik graag en rommel ik 's winters aan de boot. Ook heb ik twee seizoens-

kaarten van Ajax en mogen de zonen om de beurt mee. Ten slotte ga ik graag naar een concert. Elvis Costello, U2, Joe Jackson, Madonna... De laatste was misschien wel goed, maar doordat we zo veraf zaten, had het net zo goed Bonnie St. Claire kunnen zijn!'

TECHNISCHE UNIE

De 125-jarige Technische Unie is met een marktaandeel van ongeveer 25% prominent marktleider binnen de groothandelmarkt in de installatiebranche. Het assortiment is verdeeld over elektrotechniek (50%), sanitair (25%) en verwarming (25%). In totaal heeft TU 90.000 artikelen op voorraad, afkomstig van 1200 fabrikanten; 200.000 overige producten zijn te bestellen. De centrale magazijnen in Alphen aan den Rijn en Strijen beslaan beide circa 80.000 m²; ze handelen gezamenlijk gemiddeld 55.000 orderregels per dag. Daarnaast kent TU 35 verkoopkantoren en 25 overslagpunten. De organisatie bezit een eigen opleidingscentrum in Utrecht. Er werken rond de 1800 personen waarvan 800 in de logistiek. TU maakt deel uit van de private Franse onderneming Sonepar Distribution. De omzet daarvan bedraagt 7,2 miljard euro, die van TU 850 miljoen.

'Als er andere belangen spelen, ligt daarin wel een uitdaging maar het kan ook vermoeiend zijn als je zelf vooral praktisch bent ingesteld.'



fabrikanten gecombineerd op te halen. We analyseren momenteel hoeveel partijen er behoefte aan hebben. Voor ketenefficiëntie hebben we zelfs expliciet een manager aangesteld.'

Waaruit put je inspiratie?

'Bij dit soort zaken houd ik de activiteiten in de retail nauwlettend in de gaten, in het bijzonder die van Albert Heijn. Die heeft al zóveel tot in het detail uitgekristalliseerd... De situatie valt echter niet geheel te vergelijken. Bij ons gaan er véél meer producten in omloop en voor een deel zijn ze ook nog eens erg schadegevoelig, denk aan radiatoren, buizen of spiegels. Wij hebben op onze beurt weer beter zicht op onze afnemers. Er gaat geen product de deur uit zonder dat het aan de klanten is gekoppeld terwijl de retail noodzakelijkerwijze toch grotendeels is gericht op de aanvulling van de winkels. Ook elektronisch bestellen kan bij ons al sinds de jaren '80. Op dit moment verkopen we zo'n 30 procent via internet. Alles is geïntegreerd in het operationele systeem dat door ons eigen IT-bedrijf is ontwikkeld. Of het nu de verkoper is, de klant of de logistiek manager... iedereen gebruikt ditzelfde, geheel op onze praktijk gerichte systeem.'

Wat is voor jou eigenlijk het moeilijkste facet van je werk?

'De politiek eromheen. Als er andere belangen spelen, ligt daarin wel een uitdaging, maar het kan ook vermoeiend zijn als jezelf vooral praktisch bent ingesteld. Onze voormalige algemeen directeur Marius van Huijstee propageerde bijvoorbeeld burgerlijke ongehoorzaamheid om de eigen verantwoordelijkheid van de medewerkers zo veel mogelijk te stimuleren. Dat klinkt heel mooi, maar niet iedereen begrijpt de grenzen. Een logistieke operatie is niet gebaat bij te veel burgerlijke ongehoorzaamheid.'

Wat voor soort leidinggevende ben je?

'Een tijd geleden kwam uit een test naar voren dat ik absoluut niet autoritair ben. Dat klopt, ik heb juist veel democratische en coachende eigenschappen.'

Wat zijn je eigen toekomstplannen?

'Ik heb het hier echt naar mijn zin; anderzijds zit ik in een leeftijdsfase dat als ik wat anders wil, ik er nu de leeftijd voor heb. Ik ben er nog niet uit.'

