

“Heuschen & Schrouff, groot in Aziatische producten”

“WE WISTEN IN JANUARI AL DAT ER IN CHINA EEN VIRUS RONDWAARDE”

Natuurlijk hebben ze zich als importeur en distributeur van Aziatische producten en ingrediënten echt wel even zorgen gemaakt, toen de coronacrisis vanuit China deze kant op kwam. Maar door flexibel reageren en een solide financiële positie zijn de gevolgen voor Heuschen & Schrouff eigenlijk erg meegevallen. “De organisatie ademde mooi mee. Er zit veel rek in, hebben we gemerkt.”

☰ HARRY VAN DAM | 📧 SANDER JANSSEN (HEUSCHEN & SCHROUFF)



Jo Janssen (L) en Marc Boits

“We zijn niet echt een familiebedrijf meer, maar voelen ons nog wel zo”, karakteriseert Marc Boits (55), CEO van Heuschen & Schrouff, de onderneming. Hoewel het nu een multinational is met 330 fte's en een bedrijfscomplex heeft met een oppervlakte van 90.000 m² in het Limburgse Landgraaf, is veel van de aanpak van oprichter Frits Schrouff bewaard gebleven. Zo staat in één van de enorme magazijnhallen het ter gelegenheid van het 50-jarig bestaan in 2013 volledig gerestaureerde VW-busje, waarmee Schrouff in 1963 bij Aziatische immigranten hun eigen eten en ingrediënten bezorgde. De jonge Schrouff zag een gat in de markt, sprong daar in en legde zo de basis voor een groot en succesvol bedrijf.

100 MILJOEN PAKJES SOEP

Inmiddels levert Heuschen & Schrouff Aziatische culinaire producten aan supermarkten, restaurants, toko's, groothandels en online leveranciers als Hello Fresh. En Nederland is allang niet meer het enige afzetgebied. Dagelijks rijden zo'n zeventig vrachtwagens, waarvan veertig eigen auto's, met producten van Heuschen & Schrouff

door heel Europa. Alleen al van YumYum instantsoepjes verlaten jaarlijks 100 miljoen pakjes het magazijn. En door overnames en samenwerkingen groeit het bedrijf nog steeds. Zo werd twee jaar geleden in Frankrijk een partnership gesloten met een grote importeur en distributeur van Aziatische levensmiddelen voor de Franse mainstream retail en is inmiddels in het Deense Kopenhagen in samenwerking met een afnemer een grote Cash & Carry geopend.

SERVICEGERICHTHEID

Anno 2020 is in het bedrijf naast het busje als fysiek eerbetoon aan de grondlegger meer van Frits Schrouff's aanpak terug te vinden. “Servicegerichtheid bijvoorbeeld”, zegt Jo Janssen (60), CFO bij Heuschen & Schrouff. “Dat zit als toegevoegde waarde echt nog steeds in onze genen. Onze marketing is eigenlijk niets meer dan luisteren naar wat de consument wil en daar dan ook naar handelen, net als Frits deed.” En, voegt Janssen daar aan toe: “Die servicegerichtheid hebben we niet alleen richting onze klanten, maar ook naar andere stakeholders, zoals de leveranciers en de medewerkers. Wij hechten in onze samenwerking erg aan een goede sfeer.”

'LAAGDREMPELIG EN BENADERBAAR'

Boits beaamt dat volmondig. “Als we zeggen dat we ons zeer betrokken voelen bij onze medewerkers, dan is dat meer dan een mooi praatje”, zegt hij. “Ook als directie zijn we pragmatisch, laagdrempelig en benaderbaar. Als een chauffeur ergens onderweg een probleem heeft ondervonden, bij een klant bijvoorbeeld, dan loopt hij hier gewoon naar binnen. Onze deuren staan – ook letterlijk – altijd open.” En eigenlijk verloopt de samenwerking met RSM op dezelfde manier, vult Janssen aan. “We zaten tot 2017 bij één van de grote accountantskantoren en daar voelden we ons steeds minder comfortabel bij”, vertelt hij. “Hoewel we tot het grotere MKB behoren, waren we voor die accountants eigenlijk te klein. Nu voelen we ons weer echt klant en hebben we een plezierige en open relatie met RSM. We proberen ze zo zorgvuldig en compleet mogelijk de cijfers aan te leveren en zij bedienen ons uitstekend met advies en accountancy.”

'MILITAIR VOOR DE DEUR'

De laagdrempeligheid en de open relatie met de medewerkers kwamen goed van pas toen Boits en Janssen eerder dit jaar aan de collega's moesten uitleggen dat er in China iets helemaal mis was. “Iedereen heeft het altijd over maart als begin van de coronacrisis, maar wij wisten al in januari dat er in China een virus rondwaarde”, zegt Marc Boits. “Er was daar toen al een lockdown waarbij onder meer fabrieken werden gesloten. Overigens is een lockdown daar ook écht een lockdown. Een medewerker van ons zat daar voor langere tijd en die kwam echt zijn huis niet uit. Er stond gewoon een militair voor de deur.”

Er werd dus in China niet meer geproduceerd en logischerwijs ook niet meer geleverd. “En het probleem strekte zich veel verder uit dan alleen in China”, vult Jo Janssen aan. “China produceert voor de hele wereld; één van onze grote sauzenleveranciers in Thailand die de doppen voor de flesjes inkoop in China, zat ook opeens zonder voorraad.”



'ALS EEN GEK INKOPEN'

"Al snel kregen we te maken met vertragingen in de levering", weet Boits nog goed. "Natuurlijk hebben wij een uitgebalanceerde ijzeren voorraad, maar met een supply chain van zo'n drie maanden werd het na een week of drie, vier wel kritiek. Het lastige is natuurlijk, dat er voor de echte authentieke Aziatische producten geen alternatieven zijn die lokaal binnen de EU te sourcen zijn." Het probleem werd versterkt door het hamsteren van basisproducten door toko's en andere winkels, memoreert de CEO. "De mensen installeerden zich noodgedwongen thuis en gingen veel meer Aziatisch koken. Daarvoor moet je de tijd hebben en die hadden de mensen ook, dus wij schoven op het boodschappenlijstje op."

'SNEL EN VOLLEDIG GEÏNFORMEERD'

Zo snel als het kon informeerden Boits en Janssen alle medewerkers over de situatie. "Er leefden onder hen uiteraard allerlei vragen en die moesten worden beantwoord", zegt Janssen. "Dus hebben we iedereen, van de administratie tot de chauffeurs en verkopers, optimaal bijgepraat. Ook onze Aziatische buitendienstmedewerkers kregen in de beginfase van de crisis te maken met een zekere argwaan bij niet-Aziatische klanten.

Uiteraard hebben we ze met persoonlijke begeleiding geholpen hoe hiermee om te gaan." En natuurlijk werden de klanten allerm minst vergeten. "Die stelden direct vragen en waren ongerust of ze hun bestellingen wel zouden krijgen. Via onze verkopers in de buitendienst hebben we ze zo snel en volledig mogelijk geïnformeerd", aldus Boits.

'STRESS EN ONZEKERHEID'

"De omzet heeft een korte periode een tikkie opgelopen, maar uiteindelijk zijn er geen grote rampen gebeurd en hebben we vrij lang het hele assortiment kunnen blijven leveren", kijkt Janssen terug. "Natuurlijk hebben we ons in het begin best zorgen gemaakt, omdat we niet wisten hoe lang de leveringen vanuit China en andere Aziatische landen vertraagd zouden worden. De stress en onzekerheid waren vervelend. In eerste instantie denk je in een rollercoaster te zijn beland en vraag je je af: 'overleven we dit wel?' Maar gelukkig kwam de zaak in China weer vrij snel op gang, al werden we toen geconfronteerd met vertraging die werd veroorzaakt door verstopping. Er was opeens weer veel te vershippen, maar de boten konden niet alles in één keer vervoeren." Omdat de corona een wereldwijd probleem bleek, verdween de argwaan tegen producten uit China ook al

vlug. Boits: "Als het virus alleen in China was gebleven, hadden we er als bedrijf veel meer last van gehad."

IT-AFDELING

Nu Janssen en Boits (voorlopig) weer opgelucht kunnen ademen, hebben ze enkele conclusies getrokken. "Er bleek grote flexibiliteit in de organisatie te zitten", stelt Boits vast. "Ze ademden mooi mee en er zat veel rek in. Er gingen in de crisis 120 man thuis werken en de IT-afdeling had bliksemsnel voor elkaar dat die mensen ook zodanig waren geoutilleerd dat ze hun werk goed konden doen. Dat is vlekkeloos verlopen en ik denk dat op afstand overleggen en vergaderen voor een deel wel zal blijven. We gaan in de toekomst ook zeker minder vaak naar Azië en zullen meer via videoconferenties gaan doen." Janssen: "Mijn conclusie? We hebben gelukkig een sterke financiële positie, zodat we tegen een stootje konden. We hebben aan den lijve ervaren hoe belangrijk het is om als bedrijf financieel gezond te zijn."

*"Bij RSM
voelen we ons
weer echt
klant"*

'E-COMMERCE IS NUTTIGE AANVULLING GEBLEKEN'

En als een crisis, zoals corona, zich weer voordoet? "Nou, het grote leerpunt van dit jaar is voor mij, dat we de supply chain nog beter onder controle moeten hebben", stelt Boits. "Het verdelen van de voorraad kan beter, evenwichtiger. En ik heb gemerkt hoe belangrijk e-commerce ook bij ons is geworden. We zijn daar vijf jaar geleden mee begonnen, maar de verkoop via dat kanaal is de afgelopen zes maanden explosief gegroeid. We hadden meer dan 100.000 bezoekers en daarmee is aangetoond dat e-commerce een uiterst nuttige aanvulling is op de traditionele verkoopkanalen, zeker in tijden van crisis."