

globe



Jeroen Slobbe
p. 10

“Handelsketen weer
onder controle
door digitaliseren,
communiceren en
samenwerken”

nr 472
februari
2023

18 Volop kansen in ASEAN-5
Risicospreiding dankzij nieuwe
afzetmarkten

20 Supplychain van de Toekomst
Hoogleraar Jack van der Veen ziet
kansen voor mkb

36 Nieuw: 'Customs'
Leesvoer voor douaneprofessionals

Wij vereenvoudigen import en export



- Oplossing voor **Douane, NVWA en KVK**
- Voldoet aan alle eisen van het nieuwe DMS
- **Geén implementatie:** direct te gebruiken

25 jaar ontwikkelen
wij al software voor de
import en export

90% van onze klanten
waardeert onze software
met een **8,5** of hoger

25% van alle aangiften
in Nederland lopen via onze
(douane)software



Ondersteunen ook douane-entrepot en auditfile voorraad

Meer exportzendingen verwerken én 0,8 fte besparen

Selko: “We zochten een oplossing om ons exportvolume te kunnen laten groeien en tegelijkertijd compliant te blijven met de importvereisten per land van bestemming.”

Ontdek het geheim van diervoederproducent
Selko op www.stratech.nl/selko



All Quiet on the Western Front



We zullen echt onze krachten moeten bundelen en nog een tandje bij moeten zetten 'All Quiet on the Western Front' is vorige maand genomineerd voor negen Oscars. Wie zijn klassiekers kent, heeft wellicht ooit 'Im Westen nichts Neues' gelezen, het gelijknamige boek over de verschrikkingen van de Eerste Wereldoorlog. De komende jaren zullen hier ongetwijfeld films en literatuur over de oorlog in Oekraïne aan worden toegevoegd. Grote kans dat we dan kijken naar Abram en Leopard, niet als Bijbelse figuren maar als de moderne combinatie van gewapend staal in een klassieke oorlog. Een oorlog waarvan we dachten dat die nooit meer gevoerd zou worden. Aan het 'Oostfront' is het in elk geval zeker niet stil.

Maar 'oorlog' wordt meestal op vele fronten gevoerd. Bij ons is vooral de economische oorlogsvoering goed merkbaar door de hoge energieprijzen plus de nodige sancties en exportverboden. Minder zichtbaar zijn de breuklijnen in het westerse front tegen China, onze afhankelijkheid van de grondstoffen aldaar en de gesprekken met de Verenigde Staten over hun 'Inflation Reduction Act'. In feite één groot subsidieprogramma voor het verduurzamen van de Amerikaanse industrie, met stevige protectionistische inhoud. Het wel of niet exporteren van ASML-machines naar China is maar een aspect van de veranderende wereldorde. De Europese worsteling om te komen tot een nieuw industriebeleid is het echt grote thema. Wat en hoeveel gaat Europa subsidiëren als het gaat om een eigen chipindustrie en wat gaat er gebeuren met energie-intensieve bedrijven? Vertrekken de basischemie en de metaalindustrie? Grote vragen met vooralsnog onduidelijke antwoorden.

In dit strategische geweld is ook nog eens de discussie over Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen volop los-

“We zullen echt onze krachten moeten bundelen en nog een tandje bij moeten zetten”



gebarsten. Weliswaar wordt de basisgedachte van 'IMVO' volledig onderschreven maar de uitwerking ervan is onderwerp van discussie. De centrale vraag hierbij is of er Europese regelgeving komt of allerlei nationale wetgeving. Dat evofenedex hier een genuanceerde maar stevige visie op heeft, zie ook onze inbreng in de Tweede Kamer hieromtrent, is vanzelfsprekend maar helaas is die visie (nog) niet hetzelfde als het standpunt van de regering en de Kamer. Klagen over het feit dat het belang van het bedrijfsleven onvoldoende tot zijn recht komt, helpt weinig in deze discussie. We zullen echt onze krachten moeten bundelen en nog een tandje bij moeten zetten.

Is het dan allemaal kommer en kwel? Allesbehalve, want de voorspelde zware recessie lijkt lichter uit te pakken. Met als voorbeeld de export van de Nederlandse agrarische sector, beleven we in 2023 wederom een historisch hoogtepunt met een recordwaarde van bijna 125 miljard euro.

Als je precies wilt weten hoe het met de Nederlandse export is gesteld en vooral waar in onze complexe wereld nog nieuwe kansen te vinden zijn, noteer dan alvast 6 april in je agenda. Trends in Export viert dan zijn 25-jarig jubileum, met alle bovengenoemde elementen en nog veel meer. Rustig aan het front zal het de komende tijd zeker niet worden, maar dat wij de ontwikkelingen duiden en beïnvloeden mag je echt van ons verwachten.

Bart Jan Koopman

Directeur evofenedex



Efficient centralization and standardization of your entire customs tariff and export control classification – globally

Correct customs tariff & export control classification of parts is a crucial yet often very difficult task in international trade. It is an essential part of corporate compliance and the key factor in the calculation of customs duties and the correct application of rules of origin.

Large multinational companies typically have considerable in-house staff alongside external service providers making classification decisions on a daily basis – often duplicating efforts and working with limited information.

One of the most common errors found in a customs audit is the use of inconsistent classifications for the same part – an easy win for the authorities, and an often expensive black mark for the company involved.

To avoid this, a centralized and standardized tool is necessary to manage parts' tariff & export control classifications.

MIC's Central Classification System CCS helps companies precisely classify parts to conform to multi-national customs tariff schedules as well as export control lists while reducing costs and workload. Our software permits clear and easy control of the entire product classification process e.g. via a full workflow management with the ability to manage multiple teams on a global basis.

You want to know more about MIC CCS?
Please contact us:

MIC
Tel.: +43(0)732-778496
sales@mic-cust.com

Voorwoord

03 All Quiet on the Western Front

Thema: Hoe houd je grip op de handelsketen?

- 14 Handelsketens zijn kwetsbaar geworden
- 18 Risicospreiding dankzij nieuwe afzetmarkten
- 20 Supplychain van de Toekomst biedt kansen voor mkb
- 23 Gastcolumn – Geopolitiek: een korte inkijk
- 24 Goederen te laat? Wie pakt de rekening op?

Opinie

09 Een rare uitdrukking

Ervaringen

10 Jeroen Slobbe van VMI Group

Expertise

- 26 Trends in Export viert 25-jarig jubileum
- 28 Hoe bouw je een goed internationaal salesteam op?
- 30 OHMF - Flexibelere supplychains gaan voedselverspilling tegen
- 32 Nieuwe regels voor dubbelrol handelsagent/distributeur
- 36 Technologie dwingt Douane tot fundamentele vernieuwing
- 39 Softskills binnendienstmedewerkers op de proef gesteld
- 40 E-commerce met niet-EU-landen

Verkenningen

34 Egypte: kansen in digitalisering, landbouw en water

Elke maand

- 08 Kort
- 22 Vreemde Zaken: Moeiteloos zeecontainers boeken
- 31 Buitenlandse Belevissen: Michiel Kolstee van de Sonneveld Group
- 42 Agenda
- 44 Export Matters: Q&A
- 46 evofenedex contact

10

Hoe houd je grip op de handelsketen?

De economische en geopolitieke fragmentatie die zich momenteel wereldwijd lijkt door te zetten, levert nieuwe uitdagingen op voor internationaal opererende bedrijven. Niet alleen voor hun inkoop en productie, maar ook voor de verkoop. Hoe houd je als exportmanager grip op de handelsketen zodat je verkoop goed blijft lopen? En zijn er ook kansen?

Suppliers

Production

Log



Zoek jij hele goede
Sales Mensen in
België, Duitsland of Frankrijk?
Bel ons.

oryx

We recruit local sales people for your international success.

+31 (0)40 790 02 11 | www.oryx.world



14

Handelsketens zijn kwetsbaar geworden

Afgelopen tijd is duidelijk geworden hoe kwetsbaar handelsketens zijn voor exporteurs. Disruptie op vele fronten zorgt voor hick ups tussen schakels in ketens. Dit alles na vele decennia waarin binnen de ketens een sterke focus lag op kostenreductie, doelmatigheid en efficiency.



28

Hoe bouw je een goed internationaal salesteam op?

Bedrijven die exporteren weten er alles van: een goed internationaal salesteam is goud waard. Maar hoe bouw je dit op? Hoe zorg je dat er efficiënt wordt samengewerkt tussen collega's die soms elkaars taal niet spreken? En hoe ga je om met culturele verschillen?



34

Egypte: kansen in water, landbouw en digitalisering

Van alle Noord-Afrikaanse landen exporteert Nederland de meeste goederen naar Egypte. Toch is dit land voor veel bedrijven niet de meest voor de hand liggende afzetmarkt. Waar ziet Han-Maurits Schaapveld, de Nederlandse ambassadeur in Cairo, kansen voor ondernemers?



40

E-commerce met niet-EU-landen

In de logistiek hebben we steeds vaker te maken met e-commerce. Dit brengt bijzondere uitdagingen met zich mee, met name als het gaat om zendingen tussen de lidstaten van de Europese Unie en landen daarbuiten.

ICS2 ook verplicht voor luchtvracht

Vanaf 1 maart 2023 geldt het Import Control System 2 (ICS2) ook voor luchtvracht. Met ICS2 verzamelen de douaneautoriteiten van de Europese Unie (EU) gegevens van binnenkomende goederen, voorafgaand aan de aankomst daarvan in de EU. Het doel is een beter inzicht te krijgen in zendingen met een verhoogd risico, zoals gevaarlijke stoffen of dualusegoederen, om indien nodig op tijd in te kunnen grijpen.



Een belangrijke wijziging ten opzichte van de huidige situatie is een gedetailleerdere goederenomschrijving. Zaken als 'parts', 'service items' of 'batteries' worden in ICS2 niet meer geaccepteerd omdat deze omschrijvingen te algemeen van aard zijn. Om richting te kunnen geven aan de nieuwe eis, heeft de Europese Commissie een document opgesteld. Hierin staat welke omschrijvingen wel en niet worden toegelaten in de aangifte.

Voor iedereen

Iedereen die betrokken is bij afhandeling, verzending en transport via luchtvracht, zal (in)direct te maken krijgen met ICS2.

Voor verladers is het zaak met hun vervoerders of douaneagenten te bepalen of documenten en processen moeten worden aangepast. Zorg daarom dat je jouw artikelgegevens hebt geverifieerd met je douanevertegenwoordiger. Doe je zelf aangifte voor binnenkomende luchtvrachten? Kijk dan op de website van de Douane en neem contact op met je softwareleverancier.

ICS2 wordt gefaseerd ingevoerd. Sinds maart 2021 worden poststukken en expreszendingen al in ICS2 aangegeven. Vanaf 1 maart 2023 is luchtvracht aan de beurt en op 1 maart 2024 volgen zee-, weg- en spoorvervoer.

evofenedex nieuwsflits

Wil je elke dag op de hoogte zijn van het nieuws in de wereld van internationaal ondernemen en de daarvoor benodigde logistiek en supply chain management? Word dan lid van evofenedex en ontvang dagelijks onze nieuwsflits.

► www.evofenedex.nl/lidmaatschap

IMPROVE YOUR Business English



TIME FOR A CHANGE

Hoe vaak zit je in een meeting waar Engels wordt gesproken?

Je wilt iets zeggen, het ligt op het puntje van je tong, maar, in je hoofd blijf je maar rondjes draaien en je krijgt geen goede zin geformuleerd.

'Poef' het moment, de kans om een bijdrage te leveren is alweer voorbij.

Ter plekke neem je je voor om iets aan je Engels te gaan doen.

Toch doe je het niet, want – zucht – je hebt geen talenknobbel en al helemaal geen tijd.

Stop right there! Er zijn echt plenty mogelijkheden om je Engels snel op niveau te krijgen.

Wil je weten hoe? Maak vrijblijvend een afspraak op www.ImproveYourBusinessEnglish.nl



Een rare uitdrukking

Onder druk wordt alles vloeibaar. Natuurkundig is het niet waar, maar economisch en politiek klopt het wel. De covidpandemie, de klimaatverandering en de oorlog in Oekraïne vroegen van bedrijven en overheid snel om antwoorden. Wat eerst ondenkbaar was, werd ineens werkelijkheid. Bijna alle winkels en kantoren dicht, Zweden en Finland lid van de NAVO, de thermostaat fors lager en straks alle nieuwe auto's elektrisch. Alles kan anders, maar het blijft natuurlijk wel de vraag of het dan ook beter wordt. En of wat op de korte termijn de goede keuze lijkt, dat ook op de lange termijn zal zijn.

De dagelijks op en neer gaande prijzen voor gas en elektriciteit dwingen veel bedrijven en huishoudens tot een soort Russische roulette bij het sluiten van nieuwe contracten. Voor welke termijn en tegen welke prijs? De juiste keuze is een gok geworden. Ook in de politiek. Het regeerakkoord van Rutte IV is financieel al totaal achterhaald en hetzelfde geldt voor de rijksbegroting van 2023. Wat gaat het plafond in de energieprijzen kosten en hoe lang kan of moet dat volgehouden worden? Er is zeker een begrotingstekort, maar niemand weet hoe groot dat wordt en waar het geld vandaan moet komen. Het kan meevallen als het in de wintermaanden warm blijft, maar ook tegenvallen als het heel koud wordt. Extra vervelend is dan dat de rente op nieuwe staatsleningen snel oploopt. Maar ja, blijft het warm, dan daalt de gasprijs weer en dus ook de opbrengst

“De energietransitie moet sneller!”



Hoogleraar en voormalig SCP-directeur [Paul Schnabel](#) observeert de Nederlandse handelsinspanningen.

voor het Rijk uit de nog altijd belangrijke Nederlandse gasproductie.

“In tijden van crisis heb je geen bal aan economische modellen”, zei oud-directeur van het Centraal Planbureau Coen Teulings vorig jaar in *Het Financieele Dagblad*. Dat was een harde manier om te zeggen dat bij grote en plotselinge veranderingen het zicht op de toekomst verdwijnt. Toch moet er iets gedaan worden, ongeveer zoals je een brand probeert te blussen zonder voldoende water. Je gooit er zand op of graaft een greppel om de vuurhaard.

Terugkijkend blijkt de overheid bij de covidpandemie meestal de goede keuze te hebben gemaakt, maar eerst leek juist China het beter te doen. Op de aanval op Oekraïne volgden het financieel knevelen van oligarchen en het haastig beperken van de handel. Bij de Douane worstelen ze nu met steeds nieuwe lijsten van producten die niet in- of uitgevoerd mogen worden. De effectiviteit op korte termijn is nog beperkt, zoals omgekeerd de grote afhankelijkheid van goedkoop Russisch gas op de lange termijn de verkeerde keuze is gebleken. Op korte termijn is er geen tekort, maar er wordt al gewaarschuwd voor te weinig gas in 2024. De energietransitie moet sneller! Als dat lukt, is het de onverwachte winst die uit een even onverwacht verlies van de internationale vrede geboekt kan worden. We weten alleen niet of de *roaring twenties* van deze eeuw niet weer voor nieuwe onaangename verrassingen gaan zorgen. Reken er maar wel op. ●●●

Over het bedrijf

- **Hoofdkantoor:** Epe
- **Productie:** Leszno (PL), Yantai (CN), Cham (DE) en Itatiaia (BR)
- **Servicecenters:** Chonburi (TH), Kuala Lumpur (MY) en Stow (VS)
- **Actief met:** bouwen en leveren productiemachines
- **Aantal medewerkers wereldwijd:** 1600, waarvan 1000 in Nederland
- ▶ www.vmi-group.com



VMI Group in Epe

Grip op handelsketen

Na een harde lockdown werden in maart 2022 de Nederlandse coronamaatregelen opgeheven. Overal ter wereld nam de druk van COVID-19 af. De vraag naar goederen groeide weer en het bedrijfsleven herstelde zich in rap tempo. Ook bij VMI Group steeg de orderintake snel. Het tekort aan onderdelen zorgde echter voor een nieuwe uitdaging bij de machinebouwer in Epe. COO Jeroen Slobbe vertelt hoe dit bedrijf zijn handelsketen weer onder controle kreeg.

VMI Group (hierna VMI), onderdeel van de TKH Group, ontwikkelt, produceert, verkoopt en installeert hoogtechnologische machines voor het maken van banden voor personen- en vrachtauto's. De bandenbouwmachines van de wereldmarktleider worden gebruikt bij ruim 1500 producenten in vele landen. Recentelijk introduceerde VMI ook een revolutionair distributiesysteem voor de farmaceutische industrie. Het in 1945 als Veluwse Machine Industrie opgerichte bedrijf uit Epe heeft voor dit alles productiefaciliteiten en verkoop- en servicecenters over heel de wereld. Meer dan vijf procent van de jaaromzet gaat naar onderzoek en ontwikkeling. Hierdoor heeft VMI meer dan vierhonderd gepatenteerde uitvindingen. "In de eerste helft van 2022 herstelde onze orderintake zich razendsnel, wat onmiddellijk leidde tot een grote vraag naar onderdelen. Omdat wij al in een vroeg stadium zagen aankomen dat dit een pro-

bleem zou worden, hebben wij toen veel vooruit besteld", begint COO Jeroen Slobbe (53) zijn verhaal.

Productieplanning optimaliseren

"Het tijdig opbouwen van voorraden heeft ons een tijd lang geholpen. Toen er echter steeds meer tekorten ontstonden, werd duidelijk dat we onderdelen te laat binnen zouden krijgen om onze machines af te maken. Dit zijn grote, complexe installaties waar wel 30.000 onderdelen in zitten. Een deel daarvan produceren wij zelf, andere onderdelen kopen we in. De problemen ontstonden vooral bij componenten die chips bevatten voor het bedienen van de machines, zoals safety I/O, servo drives en PLC's." Zelfs met de opgebouwde voorraden en met de klanten afgesproken langere levertijden zagen Slobbe en zijn team aankomen dat het niet meer zou lukken machines op tijd gereed te krijgen. Dit losten zij op door een kit met slecht verkrijgbare





onderdelen samen te stellen. Slobbe: “Die kit gebruikten wij om een machine af te maken en te testen. Daarna haalden we de onderdelen er weer uit, zodat de kit voor een volgend project gebruikt kon worden, en verscheepten we de machine naar de klant. Die kon dan beginnen met de installatie en als we de onderdelen binnen hadden, vlogen we die naar de klant om de machine gebruiksklaar te maken. Dat werkte sneller dan wachten tot we het laatste onderdeel binnenkregen en dan pas verscheppen. Omdat het tekort aan elektronische onderdelen aanhield, was dit in de tweede helft van vorig jaar helaas ook niet meer voldoende. Hierdoor brak het moment aan dat wij machines niet zouden kunnen afmaken en we deze tijdelijk moesten gaan opslaan totdat de onderdelen binnen waren. We zouden dan wel aan een nieuw project kunnen beginnen, maar daarmee zou hetzelfde gebeuren...”

Om de aanvoer van onderdelen en de impact op de productie onder controle te houden, en de beloften aan zijn klanten waar te kunnen maken, ontwikkelde VMI een aantal digitale planningstools voor de productie. Slobbe: “Zoals een flowtool waarmee wij ruim van te voren voor elk project kunnen inschatten hoeveel kritische onderdelen we zullen missen. Op basis van deze data kunnen we beslissen of we een project in productie nemen of dat we eerst een ander project oppakken. Ook hebben we een tool ontwikkeld die het hele proces

volgt, zodat we altijd precies weten welke onderdelen we nog missen. Dankzij deze digitaliseringsslag hebben wij onze productieplanning geoptimaliseerd.”

VMI zette tijdens de coronaperiode ook digitale hulpmiddelen in voor het installeren en onderhouden van zijn machines. Slobbe: “Toen corona in maart 2020 uitbrak, kon je van de ene op de andere dag niet meer internationaal reizen. Het grote probleem was om onze mensen ergens op locatie te krijgen voor installatie en technische ondersteuning. Om dit te ondervangen hebben we meteen tools ingezet waarmee onze engineers de technici van onze

“We zijn dichterbij de productie van onze leveranciers gaan zitten en hen daarbij gaan ondersteunen”

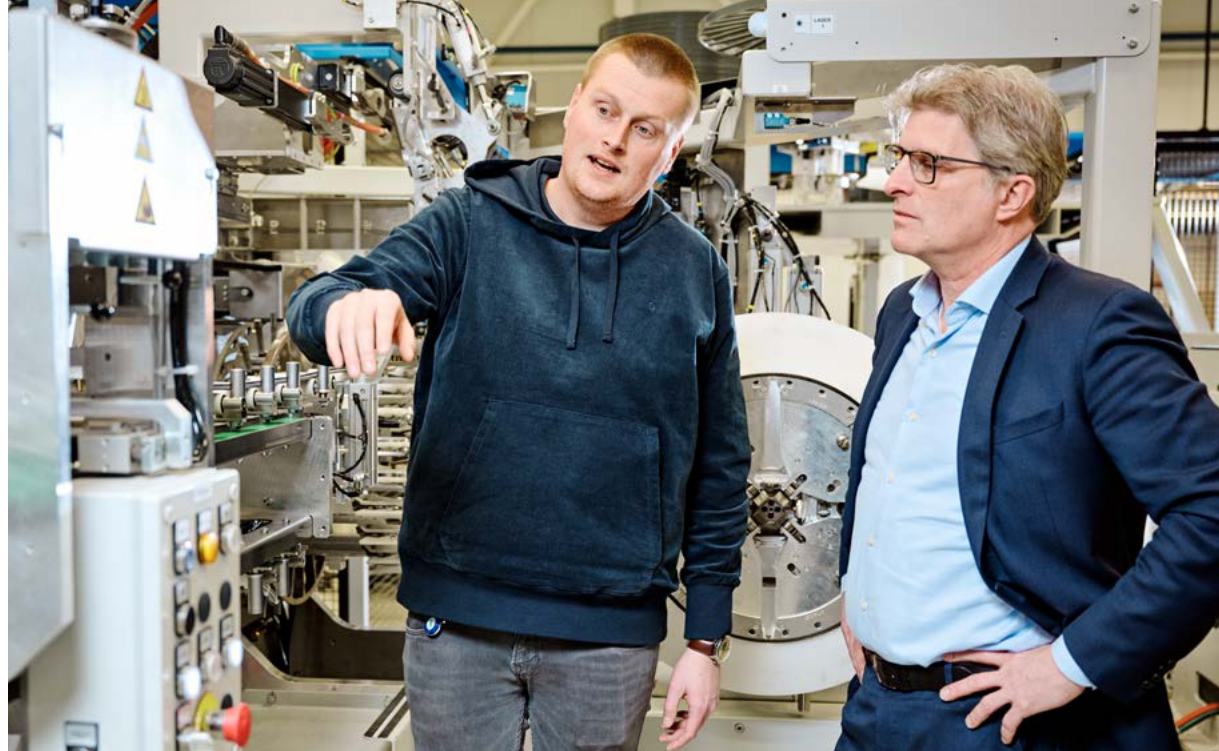
klanten op afstand konden helpen. Zoals virtualrealitybrillen en camera's met overlays, waarmee je dingen kunt aanwijzen met je vinger.”

Intensiever samenwerken

Naast het digitaliseren en optimaliseren van de productieplanning, ging VMI zijn leveranciers ook anders benaderen om zo goed mogelijk beleverd te worden. Slobbe: “Daarbij zijn wij niet harder gaan drukken, maar

juist dichterbij onze *key suppliers* gaan zitten door op alle niveaus intensief contact met ze te onderhouden. Zo sprak ik zelf met de CEO's en was er veel communicatie tussen onze sales- en planningsafdelingen en die van onze leveranciers. Ook zijn we dichterbij de productie van onze leveranciers gaan zitten en hen daarbij gaan ondersteunen. Bijvoorbeeld door ze te helpen bij het re-engineeren van hun producten, of door gezamenlijk op te trekken om via de brokermarkt spaarzame componenten in te kopen. Nu de productie van kritische onderdelen langzaam maar zeker weer op gang begint te komen, geeft ons dit als eerste toegang daartoe. Tegelijkertijd gaf ons dit goed inzicht in wanneer de onderdelen wel zouden komen; wat weer bijdroeg aan het optimaliseren van onze productieplanning en de afstemming met de klant over de vertragingen van leveringen.”

Door het productieproces anders in te richten, veel te vragen van de flexibiliteit van medewerkers en intensiever samen te werken met leveranciers, kon VMI zijn productievolume in 2022 redelijk op peil houden. Slobbe: “De onderdelenschaarste is een probleem voor onze hele industrie. Daarom was een goede afstemming met onze klanten zo belangrijk. Die konden we met de genomen stappen veel inzicht geven in de stand van zaken. De open en directe afstemming met de klant maakte dat er wederzijds actief werd meegedacht over het verkrijgen van missende delen en



de invloed van langere levertijden op hun productie. Waar kunnen we vertragen? Waar moeten we juist sneller leveren? Zo hebben we in goed overleg ook onze leveringen kunnen optimaliseren.”

Al met al een enorme operatie, waar heel veel mensen bij betrokken waren. “Maar we zijn er nog niet. Veel machines wachten nog op onderdelen; begin januari ging het nog om circa 15.000 stuks”, zegt Slobbe. “We werken daarom nog steeds met onze onderdelenkit. Die telde eerst zo’n 25 unieke items, waarvan je er vaak meer dan één in dezelfde machine nodig hebt, nu zijn dat er ruim 110. Dankzij alle inspanningen die onze leveranciers en wijzelf hebben geleverd, verwachten we wel dat de toeleveringsproblemen in de loop van 2023 voorbij zijn. De effecten van de tekorten zullen in de tweede helft van het jaar nog wel even merkbaar blijven omdat sommige projecten dan pas afgemaakt kunnen worden.”

Slobbe zegt nu een andere relatie met zijn leveranciers te hebben dan een aantal jaar geleden. “Wij hadden altijd al de intentie goed met ze samen te werken maar dit is fors versterkt door het samen zoeken naar oplossingen voor het onderdelentekort. Minstens zo belangrijk is het maken van een goede technologieroadmap. Met welke ontwikkelingen zijn onze leveranciers en klanten bezig? Waar zijn wij mee bezig? Dat samen optrekken wordt steeds belangrijker om de uitdagingen van de toekomst aan te kunnen.”

Kansen en bedreigingen

Terugkijkend zegt Slobbe de afgelopen drie jaar van disruptie naar disruptie gegaan te zijn. “Na corona waren de transportketens ontwricht en toen de oorlog in Oekraïne uitbrak, ontstonden er tekorten en prijsstijgingen bij aluminium en staal. Het is een heel woelige reis geweest, maar dankzij onze aanpak van digitaliseren, communiceren en samenwerken verwacht ik dat we in de loop van dit jaar in wat rustiger vaarwater komen. De verkrijgbaarheid van onderdelen wordt beter en de transportkosten zitten weer op een normaal niveau.”

Bedreigingen voor de handelsketens ziet

“Kijk vooral naar kansen die dergelijke grote veranderingen bieden en stem daar je bedrijfsvoering op af”

Slobbe vooral in de oplopende geopolitieke spanningen, het toenemen van handelsbarrières, de energiecrisis en personeelstekorten. De laatste twee zaken bieden volgens hem wel veel potentie voor VMI. “Bedrijven willen hun productieprocessen verduurzamen, niet alleen om energie te besparen maar ook om milieuvriendelijk te werken. Daarnaast willen ze processen automatiseren omdat het lastig is aan personeel te komen. Een andere

trend waar wij veel profijt van hebben is reshoring bij onze klanten. Die willen niet meer ver weg produceren waar het goedkoop is, maar dichtbij zodat ze snel kunnen schakelen. Hierdoor zien we veel investeringen in de voor ons belangrijkste markten: Europa, Noord-Amerika en India. Dit biedt kansen onze omzet te verhogen, waardoor we nog meer aan technologieën productontwikkeling kunnen doen en onze klanten nog sneller kunnen helpen met nieuwe oplossingen. Onze toekomst zie ik dan ook positief in.”

Om de grip op hun handelsketens te verbeteren wil Slobbe andere bedrijven meegeven zich niet te laten afschrikken door grotere marktspelers. “Probeer vooral samenwerking binnen de ketens te zoeken. Door intensief samen te werken met je leveranciers krijg je veel meer inzicht in de leveringen. Bovendien kun je je eigen productontwikkeling beter afstemmen op die van je leveranciers. Probeer alle veranderende omstandigheden ook niet alleen als bedreiging te zien maar als kans. Veel Nederlandse bedrijven kunnen door hun grote technologische kennis oplossingen bieden voor bijvoorbeeld de energietransitie. Ook de aankomende Europese en nationale duurzaamheidswetgeving die bedrijven dwingt meer te doen aan verduurzaming, is een kans voor Nederland als kennisland. Kijk daarom vooral naar kansen die dergelijke grote veranderingen bieden en stem daar je bedrijfsvoering op af.”



Michel Disselhorst is exportconsultant en
Nanne Schriek senior projectmanager Supply Chain Management bij evofenedex.

Hoe maak je deze supplychains weerbaarder?

Handelsketens zijn kwetsbaar geworden

Afgelopen tijd is duidelijk geworden hoe kwetsbaar handelsketens zijn voor exporteurs. Daarnaast zijn deze supplychains voor Nederlandse bedrijven enorm belangrijk om essentiële producten, halffabricaten en grondstoffen te kunnen importeren. Disruptie op vele fronten zorgt voor hick ups tussen schakels in ketens. Dit alles na vele decennia waarin binnen de ketens een sterke focus lag op kostenreductie, doelmatigheid en efficiency.

Anno 2023 is de voorspelbaarheid en daarmee ook de stabiliteit in handelsketens (het commerciële deel van supplychains) ver te zoeken. Door de, soms ingrijpende, disrupties en veranderingen, zien internationaal ondernemers zich steeds vaker genooddaakt grip te krijgen op hun ketens. Dit leidt ertoe dat de werkzaamheden van exportmanagers vandaag de dag worden gekenmerkt door een hoge mate aan kortetermijnacties en aan een toenemende noodzaak van interne overleggen en discussies met klanten. Supply-chainmanagers ervaren hetzelfde met hun toeleveringsketens. Zowel aan de inkoop- als aan de verkoopzijde zijn dit vaak *supply webs* geworden, waarin alles met elkaar in verbinding staat.

Zo heeft de oorlog in Oekraïne niet alleen directe gevolgen voor de spoorverbinding tussen China en Europa, maar krimpt daardoor ook de chauffeursmarkt. Bij productiebedrijven kunnen zo tekorten aan grondstoffen en halffabricaten ontstaan, waardoor het niet meer vanzelfsprekend is dat verkochte goederen ook leverbaar zijn.

Door al deze actuele ontwikkelingen ontstaat er voor zowel exporteurs als importeurs een toenemende druk een veerkrach-

tige handelsketen te ontwerpen. Een keten waarbinnen digitalisering en verduurzaming voortvarend worden opgepakt en waar niet alleen van (verkoop)platformen gebruik wordt gemaakt, maar waar juist tijd en moeite worden gestoken in autonomie, strategie en wendbaarheid van die keten. Deze trend wordt versterkt door de wettelijke eisen op het gebied van Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO) en de CO₂-beprijzing op transport. Bij evofenedex zijn wij ervan overtuigd dat deze ontwikkelingen niet meer vrijblijvend zijn en dat je nu moet gaan handelen om straks mee te kunnen met wat niet alleen de wetgever, maar ook de moderne klant vraagt. Bij dit alles staat een goede samenwerking met zowel externe als interne ketenpartners centraal. Deze uitdagingen van vandaag, morgen en overmorgen - in combinatie met de disrupties in de wereld - zorgen voor grote uitdagingen voor Nederlandse handels- en productiebedrijven.

Supplychain van de Toekomst

Ondernemersvereniging evofenedex ziet al langer het belang van kennisuitwisseling binnen de netwerken van bedrijven. Hiervoor

“Het is niet meer vanzelfsprekend dat verkochte goederen ook leverbaar zijn”



liggen kansen in het ombuigen van het netwerk van Supply Chainers naar een lerende community, waarbinnen - door samenwerking en het delen van ervaring en kennis - gezamenlijk nagedacht kan worden over het toekomstgericht maken van handelsketens. Onderling vertrouwen vormt hiervoor een belangrijke basis. Inmiddels zijn ruim honderd professionals van bedrijven uit verschillende sectoren en bedrijfsgroottes aangesloten.

Om deze toekomst gezamenlijk te kunnen ontleden in voor ondernemers te nemen stappen, doorlopen we deze stappen eerst samen met TNO. Hiervoor organiseerden we onlangs discussietafels met experts om de context van de Supplychain van de Toekomst te duiden. Welke invloed heeft de geopolitieke situatie op handel en logistiek? Zullen handelsketens zich meer ontwikkelen tot local-to-localconcepten? Welke rol spelen digitalisering en data privacy in 2023? Wat is de invloed van platformen en hoe wordt privacy geborgd?

In het voorjaar van 2023 overleggen we met supplychainexperts welke trends en vragen verder uit deze context zullen volgen. Dit moet zorgen voor meer behapbare uitdagingen, die we vervolgens, samen met leden

en door het delen van best practices, kunnen opknippen in lessen en nieuwe onderzoeksvragen. Dit alles willen we vervolgens

“Onderling vertrouwen vormt een belangrijke basis voor het toekomstgericht maken van handelsketens”

oppakken met onze kennispartners. Naast TNO zijn dit onder meer TKI Dinalog, Topsector Logistiek en diverse universiteiten en hogescholen.

Problemen bij uitleveren

Veranderingen in handelsketens leveren bedreigingen op voor internationaal ondernemers. Een actueel voorbeeld hiervan is het tekort aan chips en de daarmee gepaard gaande strijd tussen de Verenigde Staten en China, waarin Nederlandse fabrikanten worden meegezogen. De algemene schaarste aan grondstoffen, halffabricaten en componenten, een tekort aan opslagcapaciteit en

transportproblemen, kunnen tot gevolg hebben dat goederen minder (snel) geproduceerd worden. Dit kan problemen geven bij het uitleveren daarvan. Onzekere doorlooptijden zijn dodelijk voor de exportsales. Denk bijvoorbeeld aan termijncontracten waarbij vaak penalty's gehanteerd worden bij te late levering. Ook bij seizoensproducten zie je problemen. Zo heeft bijvoorbeeld de fietsindustrie de laatste jaren veel problemen gehad met uitleveren.

Hoewel sommige productiegoederen nog schaars en duur zijn, puilen sommige magazijnen uit. Door het afschalen van productie in Zuidoost-Azië, door oplopende doorlooptijden en door het afkoelen van de economie (vraaguitval), zijn de voorraden bij groothandelaren, de retail en bij sommige productiebedrijven boven het gewenste (strategische) niveau komen te liggen. Dit na-ijleffect van de lockdowns gaat ten koste van de cashflow.

Te duur voor eindklant

De stijgende energieprijzen kunnen ervoor zorgen dat producten te duur worden voor de eindklant, waardoor de verkoop kan afnemen. Als er dan ook nog eens nieuwe





**DONDERDAG
6 APRIL 2023**

**RDM ONDERZEE-
BOOTLOODS
ROTTERDAM**

Event | Trends in Export

Exporteurs: richt je blik vooruit

Trends in Export duidt en blikst vooruit. En dat doen we al 25 jaar. Ook tijdens de extra feestelijke jubileumeditie van dit evenement voor exporterend Nederland.

Keynotesprekers Arend Jan Boekestijn en Rob de Wijk geven hun visie op de veranderende wereldorde. Ontvang de resultaten uit het onderzoek, neem deel aan interactieve kennissessies en beleef wie de allereerste winnaar wordt van de FD Gazellen Internationaal Award. Kortom: genoeg redenen om er dit jaar weer bij te zijn.

Kijk voor meer informatie en **gratis** aanmelden op www.trendsinexport.nl

Programma

13.00 uur	Ontvangst
13.45 uur	Presentatie uitkomsten onderzoek Trends in Onderzoek 2023
14.15 uur	Keynote 'De veranderende wereldorde'. Arend Jan Boekestijn en Rob de Wijk
15.00 uur	Interactieve kennissessies
16.15 uur	Uitreiking FD Gazellen Internationaal Award
17.00 uur	Borrel en netwerken



www.trendsinexport.nl



toetreders uit het buitenland op de thuismarkt komen, wordt de concurrentiedruk groter. De stijgende prijzen voor gas en elektriciteit kunnen er ook voor zorgen dat de marge en winst op verkochte producten dalen. Stijgingen kun je immers maar tot een bepaald punt doorberekenen. Welk punt dat is, wordt enerzijds bepaald door de prijselasticiteit van de vraag en anderzijds door het 'openzetten van je markt' voor toetreding van buitenlandse concurrenten. Dit kan verregaande consequenties hebben voor het divers inzetten van je kanalen (*multi channeling*). Want hoe meer partijen of tussenpersonen er in de keten opereren, hoe lastiger het wordt een goed nettoresultaat over te houden.

Disrupties, zoals pandemieën, natuurrampen, oorlogen en sancties, kunnen er bovendien voor zorgen dat afzetmarkten onbereikbaar worden. Letterlijk, doordat markten niet meer toegankelijk zijn, maar ook doordat consumenten minder of zelfs helemaal geen producten meer kunnen kopen. Daarnaast treden bij leveranties vaak betalingsrisico's op. Of moeten betalingstermijnen verlengd worden om (key)accounts nog enigszins te bedienen.

Op financieel vlak hebben exporteurs ook te maken met veranderde wisselkoersen. Momenteel is er weer een evenwicht, maar een tijdje terug was de US-dollar te sterk. Mkb-bedrijven zijn echter lang niet altijd bezig met het afdekken van een te sterke dollar ten opzichte van hun euro. Afrekenen in dollars kan daarom een motivatie zijn om supplychains naar Europa te halen; bij voorkeur in lidstaten van de Europese Unie (EU).

Forecasting per maand

Om wendbaar om te gaan met alle bedreigingen kunnen bedrijven flexibele oplossingen zoeken, die ook voordelen kunnen opleveren en die voor nieuwe kansen kunnen zorgen, zoals reshoring of nearshoring van



productie naar stabiele landen. Dit geeft minder kans op leveringsproblemen, zorgt voor lagere transportkosten en voor minder CO₂-uitstoot. Een andere oplossing is; inkopen bij meerdere leveranciers in verschillende landen of regio's, zodat je niet afhankelijk bent van één leverancier. Aan de verkoopkant kun je proberen nieuwe afzetmarkten te betreden en nieuwe klantgroepen

“Soms kun je gewoon meeliften op de ‘rug’ van een ander”

pen te vinden. Denk hierbij ook eens aan online verkoopmethoden, zoals het b2b-platform Alibaba.com, in plaats van aan de gebruikelijke keuze tussen agent, distributeur en eigen vestiging.

Digitalisering is goed te gebruiken bij het voorspellen van toekomstige ontwikkelingen. Want de markt is onzeker en grillig. Nu hebben groothandel en retail meer dan voldoende voorraad, maar mogelijk is omstreeks Pasen de recessie voorbij en neemt de vraag absurd toe. Lastig verhaal

als je als exportmanager het management een forecast moet gaan afnemen. Forecasting per maand kan hierbij van pas komen. Een intensief contact met je keyaccounts is sowieso van belang, zodat je tijdig kunt anticiperen. Zo kun je ook beter naar de klant communiceren hoe zijn levering er voor staat. Door te weten wat voor jouw klant echt belangrijk is en daarnaar te handelen, bouw je een goede relatie met hem op en vergroot je je klantwaarde.

Door supplychains te optimaliseren door middel van ketensamenwerking, kunnen bedrijven hun leveringsbetrouwbaarheid en dus hun klantwaarde optimaliseren, waardoor zij zich kunnen onderscheiden van de concurrentie. Dit zorgt én voor klantenbinding én trekt nieuwe klanten aan. Vergeet daarbij niet dat voor je supplychains een goed risicomanagement onmisbaar is. Het helpt vaak op zoek te gaan naar ondernemers die complementair zijn en die dezelfde afnemers (willen gaan) bedienen. Soms kun je gewoon meeliften op de ‘rug’ van een ander. Denk bij dit *piggy backing* aan een ondernemer die lederen armbandjes verkoopt en aansluiting zoekt bij een bedrijf die luxe mode op de markt brengt. ●●●

Michel Disselhorst is exportconsultant bij evofenedex. Hij ondersteunt bedrijven bij het commerciële voortraject van hun exportproces en helpt met het opzetten van de handelsketen.

☎ +31 (0)6 2281 9775

@ m.disselhorst@evofenedex.nl

Supply Changers Network

Zo'n negentig verladers delen hun ervaringen en kennis in het Supply Changers Network van evofenedex. Niet online maar tijdens fysieke bijeenkomsten waar je elkaar echt leert kennen. Zo krijgen deze professionals, zonder dat het veel tijd kost, antwoord op concrete vragen over hun supplychain, werken zij aan die van morgen en breiden zij hun netwerk uit.

▶ www.evofenedex.nl/supply-changers-netwerk



Risicospreiding dankzij nieuwe afzetmarkten

Volop kansen in ASEAN-5

Een van de manieren om grip op je handelsketen te houden en de omzet te verhogen, is het vinden van nieuwe afzetmarkten. Als een van de snelst groeiende regio's ter wereld bieden de landen van de ASEAN-5 hiervoor goede kansen. "Vroeger waren bedrijven die zaken wilden doen in Azië vooral geïnteresseerd in China. Nu zie je een verschuiving richting ASEAN. De verwachting is dat deze trend toeneemt", stelt Kamal Afarmach van RVO.

Met meer dan een half miljard inwoners, een economische groei van zes tot negen procent per jaar en een snel groeiende middenklasse zijn Vietnam, Thailand, Maleisië, Singapore en Indonesië aantrekkelijk voor Nederlandse exporteurs. "Doordat de welvaart daar steeds verder stijgt, zijn mensen bereid meer te betalen voor hoogwaardige producten. Omdat de landen zelf niet altijd aan deze stijgende vraag kunnen voldoen, biedt dit kansen voor Nederlandse exporteurs", vertelt business development coach Kamal Afarmach van RVO. "Zo zien we dat Vietnam een gigantische economische ontwikkeling doormaakt en dat dit land voor ondernemers een interessant alternatief is voor China. De lonen zijn nog relatief laag en de zakencultuur is open en internationaal. Een voordeel voor bedrijven die hun producten of diensten aan de man willen brengen in de ASEAN-5, is dat Nederland daar goed staat aangeschreven."

Topbestemmingen medisch toerisme

De sectoren die RVO, het Nederlandse economische postennetwerk in de ASEAN-5-

regio en het ministerie van Buitenlandse Zaken als meest kansrijk hebben geïdentificeerd, liggen vooral in agrifood, watermanagement, gezondheidszorg, transport, digitalisering van industrie, afvalbeheer en transitie naar een meer circulaire economie. "Enerzijds biedt ieder land andere kansen, waardoor ASEAN-5 een heel divers afzetgebied is. Anderzijds zijn transport, gezondheidszorg, watermanagement en agrifood voor alle vijf deze landen interessant", gaat Afarmach verder. "Nu de landen van de ASEAN-5 steeds meer te maken krijgen met klimaatverandering, overstromingen en vervuiling, en door de groeiende vraag van stedelijke bevolkingen en industrieën, is watermanagement een kansrijke sector voor Nederlandse exporteurs. Zo hebben wij in december 2022 voor bedrijven in de watertechnologie een handelsmissie naar Maleisië georganiseerd. In alle landen, behalve Singapore, zien we vooral kansen in agrifood voor het beperken van *post-harvest losses* om de voedselzekerheid veilig te stellen. Nederland heeft nuttige technologie beschikbaar om met minder input op een kleiner areaal een hogere productie te reali-

"Transport, gezondheidszorg, watermanagement en agrifood zijn voor alle vijf deze landen interessant"

Kamal Afarmach is business development coach bij RVO.



seren. Voor digitalisering liggen de kansen vooral in de maakindustrie. Met name halfgeleiders, robotisering, automatisering en 3D-printing zijn kansrijk. In het rijke Singapore liggen veel kansen voor hoogwaardige producten en diensten. Ook voor de gezondheidszorg biedt dit land de meeste kansen. Zoals in e-health met innovatieve (digitale) tools en technologieën voor ziektepreventie, *personalised medicine*, zorg op afstand en oplossingen voor vergrijzing van de ouderenzorg. Maleisië en Thailand zijn topbestemmingen voor medisch toerisme. Al enkele tientallen Nederlandse bedrijven zijn daar actief in de zorgsector.”

Regelmatig businesssevents

Naast alle kansen zijn er ook valkuilen, zegt Afarmach: “Hoewel de ASEAN-landen zich als één regio presenteren, verschillen ze sterk in economisch en cultureel opzicht. Singapore is een van de economisch meest ontwikkelde landen ter wereld, terwijl

andere landen nog tot de opkomende economieën worden gerekend. Bovendien lopen de landen cultureel uiteen. Zo heeft Indonesië de grootste islamitische bevolking ter wereld, terwijl andere landen overwegend boeddhistisch zijn.”

“Besef dat je met een bezoek niet even snel een order kunt scoren”

Eén ding hebben de ASEAN-landen volgens Afarmach gemeen: zakendoen in deze regio vergt veel geduld. “Besef dat je met een bezoek niet even snel een order kunt scoren. En dat een ‘ja’ niet altijd een ‘ja’ is, vanwege de vrij indirecte manier van communiceren. Bouw daarom eerst een goed netwerk op, zoek een betrouwbare

zakenpartner en investeer hierin. Ook corruptie komt in deze landen helaas nog vaak voor. Wees dus voorbereid en verdiep je in de lokale context. Een andere tip is vooral met ondernemers te praten die je zijn voorgegaan. Als RVO organiseren wij hiervoor naast handelsmissies regelmatig businesssevents waar je kunt netwerken met andere ondernemers.”

Maatschappelijk verantwoord

Tot slot vragen wij Afarmach of ondernemers die zich bewust bezighouden met Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO), een streepje voor hebben bij de ASEAN-5. “Zeker. Duurzaamheid is *key* in deze regio. Lokale overheden en ondernemers zijn zich goed bewust van de impact van bedrijven op zaken als biodiversiteit, werkgelegenheid en klimaat. De vijf landen hebben het klimaatakkoord van Parijs ondertekend en hebben op dit vlak ambitieuze doelstellingen. Bedrijven die kunnen bijdragen aan vergroening en verduurzaming van de economie, zijn daarom extra welkom.”

Daarbij komt volgens Afarmach dat veel landen van de ASEAN-5 produceren voor de Europese markt. “Nieuwe wetgeving in de Europese Unie en Nederland wordt dan ook nauwlettend gevolgd. Zo zijn Vietnamese ondernemers zich ervan bewust dat er een groeiende vraag zal zijn naar inzicht in de keten, productieprocessen van toeleveranciers, en de impact hiervan op mens, milieu en maatschappij. Bedrijven werken graag mee aan het transparanter maken van handelsketens en zijn geïnteresseerd in technologie en kennis die hen in staat stellen aan de hoogste standaarden van IMVO te voldoen.” ●●●



Op www.rvo.nl staat veel informatie met tips over de do's en don'ts van zakendoen in de ASEAN-landen. Ook de Nederlandse ambassades en de bilaterale Kamers van Koophandel helpen ondernemers bij het zakendoen in deze regio.



Ander managementparadigma voorwaarde voor succesvolle ketensamenwerking

Supplychain van de Toekomst biedt kansen voor mkb

Tekorten, lange levertijden, inflatie, overmatige emissies en sociale misstanden: allemaal problemen die mede worden veroorzaakt door slecht functionerende supplychains. Natuurlijk zijn er de nodige externe oorzaken, zoals de coronapandemie, de oorlog in Oekraïne en andere geopolitieke spanningen, en steeds strengere overheidseisen op het gebied van duurzaamheid. Hier kunnen bedrijven zelf niet zo veel aan doen. Maar de trieste waarheid is dat de dagelijks ervaren negatieve gevolgen aanzienlijk worden verergerd door slecht ketenmanagement.

Als de problemen met de huidige manier van ketenmanagement in één kreet zouden moeten worden samengevat, dan is dat 'gebrek aan transparantie'. De diverse ketenpartijen kennen uiteraard hun leveranciers en klanten, maar ze hebben geen overzicht over de gehele end-to-end supplychain. Iedere partij neemt haar eigen beslissingen en zo ontstaat er onvermijdelijk sub-optimalisatie. Het beruchte opslingereffect dat nu volop aan de orde is, is daar slechts één voorbeeld van. Verder wordt informatie, bijvoorbeeld over voorraden, capaciteit en te verwachten marktontwikkelingen slechts mondjesmaat gedeeld. Kortom, iedere ketenpartij doet zijn best, maar samen maken ze er een puinhoop van.

Nooit in je eentje

Nu was er altijd al een gebrek aan keten transparantie, waarom leidt dit dan juist nu tot zo veel problemen? Dat heeft alles te maken met de huidige omstandigheden.

Ten eerste is er sprake van een hoge mate van volatiliteit, onzekerheid en complexiteit. Als elke dag ongeveer hetzelfde is, kan een bedrijf op basis van historische data een goede voorspelling maken en is verdere afstemming binnen de keten niet echt nodig. Maar als, zoals in dit tijdschrift, elke dag anders is dan heb je voortdurend de actuele gegevens uit de hele keten nodig. Daarnaast geldt dat bij de wens tot duurzaamheid ook meer ketentransparantie nodig is. Duurzaamheid bereik je immers nooit in je eentje. Zo is een elektrische auto pas duurzaam als deze niet alleen duurzaam wordt gebouwd, maar als ook de elektrische energie duurzaam wordt opgewekt en bij de sloop de materialen worden hergebruikt.

Heel ander managementparadigma

Helaas blijkt in de praktijk het transparanter maken van supplychains nog niet zo makkelijk. Ten eerste is het zo dat als je

“Iedere ketenpartij doet zijn best, maar samen maken ze er een puinhoop van”



informatie wilt delen met de ketenpartners, je die informatie dan wel eenduidig beschikbaar moet hebben. Hiervoor moeten bedrijven over een zekere mate van digitale volwassenheid beschikken. Ten

“De klassieke powerplay door de machtige partij werkt steeds minder goed”

tweede zul je samen met alle ketenpartners gezamenlijke doelstellingen moeten bepalen. Ten derde moeten de ketenpartners elkaar vertrouwen, zodat ze de informatie niet tegen elkaar gebruiken of - al dan niet bewust - doorgeven aan concurrenten. Kernwoorden van de te realiseren zogenaamde Supplychain van de Toekomst zijn daarom naast transparantie ook ketensamenwerking en innovatie. Het is niet onlogisch dat veel bedrijven opzien tegen de noodzakelijke veranderingen die nodig zijn om de Supplychain van de Toekomst te realiseren. Sowieso is elke

verandering lastig, en ketensamenwerking is ook nog eens op een heel ander managementparadigma gebaseerd dan we gewend zijn. Zo zijn bedrijven er altijd vanuit gegaan dat ze zo onafhankelijk mogelijk moeten zijn. Afhankelijkheid kan immers grote risico's met zich meebrengen. Bij ketensamenwerking is echter wederzijdse afhankelijkheid iets om te omarmen; je moet investeren in de relaties en kunt zo de noodzakelijke innovaties realiseren. Bij intensieve en langdurige ketenrelaties kan zo het onderling vertrouwen groeien en ontstaan er gezamenlijke doelen, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid. Het delen van informatie wordt dan een *conditio sine qua non*.

Op basis van onderlinge relaties

Interessant genoeg biedt de Supplychain van de Toekomst vooral kansen voor het mkb. Anders dan het grootbedrijf, werkt het mkb traditioneel gezien veel vaker op basis van onderlinge relaties dan op basis van harde contracten. Ook zijn er veel familiebedrijven onder de mkb'ers, en die zijn

van nature veel meer op de lange termijn en op duurzaamheid gericht dan bedrijven die vooral hun aandeelhouders tevreden moeten stellen. Bovendien zijn in het mkb de verschillende functies (zoals Inkoop, Logistiek en Sales) veel meer op elkaar aangewezen, zodat de verkokering (iedere functie werkt voor zich) die veel grote bedrijven kenmerkt, veel minder voorkomt. Kortom, er geldt dat mkb-ondernemers beschikken over een aantal belangrijke competenties om vorm te geven aan de Supplychain van de Toekomst.

Verder geldt dat als ketens al werden gecoördineerd, dit vaak gebeurde op basis van macht door de dominante ketenpartij (vaak een retailer of merkfabrikant). Echter, aangezien ketenpartijen steeds afhankelijker van elkaar worden, werkt de klassieke powerplay door de machtige partij steeds minder goed. Als een mkb-ondernemer unieke klantwaarde levert, heeft hij bestaansrecht en als er goed in de keten wordt samengewerkt, maakt zijn bedrijf zich onmisbaar voor de ketenpartners.

De Supplychain van de Toekomst vraagt dus niet langer een bedrijf dat vooral 'groot breed en sterk' is, maar om excellente teamspelers. Ben jij klaar voor deze toekomst? ●●●



Compose

Met Compose bieden evofenedex en Tilburg University verladers een matchmakingtool om strategisch samen te werken. Op het online platform

► www.supplychainsamenwerking.nl kunnen mkb'ers personeel, magazijnruimte en transportstromen met elkaar delen. Door samen te werken, verminderen de deelnemende bedrijven hun kosten, innoveren zij hun bedrijfsprocessen en realiseren zij hun duurzaamheidsdoelen.



V.l.n.r.: Jos de Jonge, Kees Koopman en Ron de Wit.

Moeiteloos zeecontainers boeken

Met het door HelloContainer ontwikkelde digitale platform regelen exporteurs zelf hun containertransport. CEO Kees Koopman en COO Jos de Jonge leggen uit hoe hun online boekingssysteem zorgt voor meer grip op de supplychain en hoe het tegelijkertijd bijdraagt aan een schonere scheepvaart.

Hoe ben je op het idee gekomen?

Kees: "Ik ben in 2008 al gestart met een online pakketdienst; een platform waarmee we koppelingen hebben gemaakt voor partijen als UPS, PostNL, DPD, DHL en DB Schenker. Na een paar jaar kreeg ik vanuit die klantengroep steeds meer de vraag of ik zoiets dergelijks ook voor containers kon ontwikkelen. Jos was toen directeur bij een grote rederij in Antwerpen. Hij was getriggerd door het feit dat er in het containertransport nog zeer weinig gedigitaliseerd was. We hebben toen een derde compagnon gezocht [CTO Ron de Wit, red.] en we zijn gaan ontwikkelen. Vanwege de complexiteit van de maritieme wereld besloten we ons te richten op de export van volle containers. Hierdoor kunnen we ons focussen op digitale connecties met partijen aan deze kant van de plas."

Hoe is HelloContainer ontvangen?

Kees: "De interesse is groot. Inmiddels worden er al zo'n 10.000 containers per jaar via ons systeem geboekt. Onze klanten zijn de wat grotere verladers in de Benelux en Duitsland. Door het winnen van de Emergo Innovatieprijs in 2020 kregen we heel wat publiciteit en is alles in een stroomversnelling geraakt. Ook hebben we sindsdien ondersteuning gekregen van het Zeeuws Participatiefonds (ZPF), waardoor we het systeem kunnen blijven doorontwikkelen. Sinds kort is het mogelijk een of meer modules af te nemen. Hierdoor is het nog laagdrempeliger geworden."

Wat levert het op?

Jos: "We zien dat verladers tussen de dertig en vijftig procent tijd besparen op de uren van hun logistieke mensen. Alle partijen in de keten, zoals verladers, expediteurs, rederijen maar ook de Kamer van Koophandel en de Douane, werken in één geïntegreerd digitaal systeem. Hierdoor beschikken ze over dezelfde informatie over bijvoorbeeld de locatie van de zending en de bijbehorende documenten. Dit zorgt ervoor dat het interne proces efficiënter verloopt en dat partijen meer inzicht hebben in de hele keten. Naast dat het de logistiek vergemakkelijkt, draagt HelloContainer ook bij aan het verminderen van de luchtvervuiling in de Nederlandse scheepvaart. Voordat verladers boeken, kunnen ze namelijk in het systeem de CO2-uitstoot van een bepaalde route zien. Door deze transparantie hopen we dat de transitie naar een duurzame scheepvaart versneld wordt." ●●●

HelloContainer

Opgericht in: 2018

Hoofdkantoor: Goes

Aantal werknemers wereldwijd: 20

Belangrijkste product: Online boekingssysteem

Voornaamste exportregio's: Benelux en Duitsland

► www.hellocontainer.com

Geopolitiek: een korte inkijk

Het overleg van Rutte met Biden over het verminderen van de export van chipmachines door ASML aan China, is sprekend voor de geopolitieke en geo-economische verhoudingen tussen de Verenigde Staten (VS) en China, en de consequenties daarvan voor Europese bedrijven. Nieuwe regels en initiatieven van de VS en de Europese Unie (EU), en aangescherpte Nederlandse standpunten hebben vergaande implicaties voor exporteurs. Actueel inzicht in en begrip van nieuwe regels, goede voorbereidingen met gerichte (risico)analyses en toereikende compliancemaatregelen zijn essentieel. Een korte inkijk.

De Amerikaanse 'Supply Chain Resilience Act' en 'Buy American Act' beperken Chinees eigendom of beschikkingsmacht over *emerging and foundational technologies*, zoals semiconductors en het gebruik van Chinese technologie in Amerikaanse overheids- of defensieprogramma's. De extraterritoriale werking van deze nieuwe en veranderende regels heeft directe gevolgen voor de activiteiten van Nederlandse bedrijven met sterke Amerikaanse relaties. Bovendien veranderen de *export controls and sanctions* van de VS regelmatig.

Nederlandse bedrijven krijgen daarnaast te maken met de Europese duurzaamheidsmaatregelen van de Green Deal, zoals nieuwe verslagleggingsregels en de Corporate Sustainability Due Diligence Directive. Negatieve gevolgen van de supply/delivery chain voor mensenrechten en klimaat moeten worden bepaald, beperkt en hierover moet verantwoording worden afgelegd. De Europese dual-useverordening legt sinds 2021 meer nadruk op bescherming van mensenrechten en implicaties van *emerging technologies* in het bijzonder. Een consistente interpretatie en toepassing hiervan in alle EU-lidstaten blijkt niet uit de praktijk. Exporteurs kunnen omgaan met deze onduidelijkheid en onzekerheid door lokale vergunningaanvragen gedegen voor

“Dit kan bedrijven met Chinese én Amerikaanse zakelijke relaties op korte termijn voor problemen en dilemma's plaatsen”



Herman Annink is directeur bij RSM en houdt zich vooral bezig met trade compliance.

te bereiden en te onderbouwen.

Van oudsher is het Europese en Amerikaanse buitenland- en veiligheidsbeleid ook gericht op bescherming van 'gevoelige' zaken, en tegen het gebruik hiervan voor massavernietigingswapens, militair eindgebruik en/of door militaire eindgebruikers. Nu richt dit beleid zich breder op economie, handelsrelaties, klimaat, mensenrechten, (cyber)veiligheid en digitale transformatie. In de Trade and Technology Council proberen de EU en VS gezamenlijke standpunten over deze onderwerpen te ontwikkelen. Bijvoorbeeld over de semiconductorindustrie en de daarbij behorende exportcontroles. Velen beschouwen dit initiatief als een Amerikaanse poging de economische macht van China te beperken en Europa hierbij als partner te betrekken. Voor Nederlandse exporteurs is het belangrijk deze ontwikkelingen te volgen. De Chinese reactie is vooralsnog beperkt gebleven tot het invoeren van exportcontroles en sancties met extraterritoriale werking naar Amerikaans model. Dit kan bedrijven met Chinese én Amerikaanse zakelijke relaties op korte termijn voor problemen en dilemma's plaatsen.

Dichter bij huis ten slotte, ervaren bedrijven bij het aanvragen van exportvergunningen direct de afwegingen van de Nederlandse autoriteiten als gevolg van de internationale ontwikkelingen. Bijvoorbeeld ten aanzien van China (spanningen in de Zuid-Chinese Zee rondom Taiwan, interne repressie), Saoedi-Arabië, (conflict Jemen) en Turkije (positie van de Koerden en het risico van doorlevering naar Iran of Syrië). De Rijksoverheid verwacht van bedrijven concrete invulling in het Interne Compliance Programma van naleving van standaarden van internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen, naast die van exportcontroles en sancties. Een gedegen voorbereiding blijkt hiervoor in de praktijk onontbeerlijk. ●●●

Over schadevergoeding, boetes, liquidated damages en ketensamenwerking

Goederen te laat? Wie pakt de rekening op?

In bijna alle markten staan de levertijden flink onder druk. Kopers van vertraagde leveringen staan vaak met hun rug tegen de muur. Projecten lopen vertraging op en klanten zijn ontevreden. Wat kan een koper doen? In dit artikel ga ik in op schadevergoeding, boetes en *liquidated damages*. Maar liggen de echte kansen niet bij meer ketensamenwerking?

Als een leverancier een harde levertermijn overschrijdt, dan is dit een 'tekortkoming in de nakoming van de overeenkomst'. De koper kan de koop in dat geval ontbinden, maar vaak heeft hij dan nog een groter probleem. Andere leveranciers kampen namelijk met dezelfde uitdagingen. Het ligt meer voor de hand de leverancier aan te spreken tot vergoeding van de schade, tenzij dit vanuit commercieel oogpunt onwenselijk is.

Allereerst de vraag of een leverancier ook aansprakelijk is als hij geen schuld heeft? Ja, een vertraging als gevolg van problemen in zijn supplychain wordt de leverancier in principe toegerekend. De problemen zijn voor zijn risico. De leverancier kan dan ook geen beroep op 'overmacht' doen. Daarbij past wel enige nuance. We zien in internationale contracten steeds uitgebreidere force majeure-bepalingen. Hierin spreken partijen zelf af wanneer zij een beroep kunnen doen op overmacht. We zien steeds vaker dat *supply chain disruptions, shortages and delays* onder de noemer force majeure worden geschaard. Dit heeft dan meestal – afhankelijk van de

bewoordingen van de bepaling – tot gevolg dat de leverancier zonder schadevergoeding later mag leveren.

Voorwaarden en onzekerheden

Wie aanspraak wil maken op schadevergoeding, moet aantonen waaruit zijn schade bestaat en hoe groot die schade is. Dit is niet altijd even gemakkelijk. Bovendien zal de koper er vaak niet aan willen om commercieel gevoelige informatie te overleggen. Overigens komt lang niet altijd alle schade voor vergoeding in aanmerking. De schade moet namelijk in de gegeven omstandigheden aan de vertraging zijn toe te rekenen. Hoewel de wet daar niet met zoveel woorden over spreekt, speelt de redelijkheid daarbij een grote rol. Denk hierbij aan de mate van invloed, de voorzienbaarheid van de schade, en de verhouding tussen de schade en de koopprijs van de vertraagde onderdelen. De vertraging van een klein, maar relevant onderdeel kan een miljoenenproject vertragen. Is het dan redelijk de schade volledig bij de leverancier van dat kleine onderdeel neer te

Jurgen Kappert is advocaat bij Eager Lawyers in Utrecht. Hij is gespecialiseerd in handel, logistiek en (maak)industrie.



leggen? Een rechter zal hiermee zeker rekening houden. Kortom, de aanspraak op schadevergoeding gaat gepaard met enkele voorwaarden en onzekerheden.

Contractuele boete

In veel contracten zien we boetes voor te late levering. Dat is niet voor niets. De hoogte en de verschuldigdheid van de boete zijn dan namelijk eenvoudig vast te stellen, zonder dat de koper met de billen bloot moet. De boete kan in de plaats komen van schadevergoeding. Maar afhankelijk van de bewoordingen van het contract, heeft de boete meestal een punitief karakter. Het is dus meestal een straf voor te late levering en sluit schadevergoeding niet uit. Dit straffende karakter voelt vaak niet goed. Moet de leverancier nu echt gestraft worden voor

iets waaraan hij niets kan doen? Zelfs als hij alles op alles heeft gezet om de vertraging te beperken of alternatieven te zoeken? Bovendien heeft een rechter altijd de mogelijkheid een boete te matigen.

Liquidated damages

In internationale contracten is het principe van *liquidated damages* sterk in opkomst. Dit is een alternatief voor de boete en de schadevergoeding voor werkelijke schade (*actual damages*). Bij liquidated damages maken partijen bij het sluiten van het contract een redelijke inschatting van de impact van een eventuele vertraging. Zij spreken af welk deel daarvan voor rekening van de leverancier komt. Dit wordt eigenlijk altijd uitgedrukt in een percentage van de orderwaarde per dag of week met

een maximumpercentage. Het principe van liquidated damages heeft voor beide partijen voordelen. De leverancier die te laat is, kan zo een betere inschatting van zijn risico maken. Het risico is immers duidelijk afgebakend. Bovendien kan de leverancier dit risico verleggen naar zijn eigen leveranciers. De koper hoeft op zijn beurt

“Door samenwerking en transparantie moeten vertragingen en andere knelpunten vroegtijdig aan het licht komen”

zijn werkelijke schade niet aan te tonen. Een rechter zal een claim ook sneller toewijzen, omdat de leverancier de risicoverdeling uitdrukkelijk heeft aanvaard bij het afsluiten van het contract. Ik verwacht de komende jaren een verdere opkomst van de liquidated damages of in goed Nederlands, de ‘forfaitaire schadevergoeding’.

Ketensamenwerking: de heilige graal?

De hiervoor genoemde punten zien op compensatie en sanctionering. Negatief gezegd, op welke manier kan ik als schakel in de keten het nadeel zoveel mogelijk bij een ander neerleggen? Maar voorkomen is natuurlijk beter dan genezen. Ik geloof dat ketensamenwerking daarbij een cruciale rol kan spelen. De theorie is dat door samenwerking en transparantie, vertragingen en andere knelpunten vroegtijdig aan het licht moeten komen. De succesverhalen komen vooral uit de bouw, maar ook in andere sectoren is ketensamenwerking in opkomst. Handelsketens zijn door allerlei regels al veel transparanter geworden. Die transparantie biedt wellicht mogelijkheden voor meer ketensamenwerking. Dit vergt wel een andere kijk op de problematiek, en vraagt ook om inlevingsvermogen en een empathische blik. ●●●





Exporteurs: richt je blik vooruit

Trends in Export viert 25-jarig jubileum

Het is nog maar kort geleden dat exportmanagers door corona vrijwel niet konden reizen. Na de pandemie ontstond een enorme (inhaal)vraag, waardoor de economie opbloede. Inmiddels ziet de wereld er – mede door de Russische inval in Oekraïne – weer heel anders uit. Met als thema ‘Exporteurs: richt je blik vooruit’ besteedt Trends in Export hier tijdens zijn 25-jarig jubileum alle aandacht aan. Ook wordt de allereerste FD Gazellen Internationaal Award uitgereikt.

Aan het onderzoek Trends in Export doen elk jaar duizenden Nederlandse exporteurs mee. Naast de trends op de exportmarkten staan in het onderzoek de knelpunten en verwachtingen van de exportbedrijven centraal. Het onderzoek en bijbehorende evenement Trends in Export worden voor de 25e keer georganiseerd door evofenedex en Atradius, in samenwerking met NLinBusiness.

Op de extra feestelijke jubileumeditie van het evenement worden de resultaten van het onderzoek Trends in Export gepresenteerd. Verwachten exporteurs groei of juist een daling? Welke nieuwe markten willen zij het komende jaar betreden? Wat zijn de grootste uitdagingen in 2023? Want de wereld van export verandert steeds sneller en er komen uitdagende tijden aan. Soms biedt dit kansen, zoals opkomende

markten en nieuwe handelsverdragen. Maar het brengt ook de nodige onzekerheden met zich mee. Denk aan de inflatie, vraaguitval, sancties en het tekort aan personeel. Als exporteur wil je op de hoogte zijn van wat er nu speelt, maar vooral ook van wat er aankomt en hoe je daarop kunt inspelen. Trends in Export duidt en blik al 25 jaar vooruit.

Inspirerende sprekers en netwerkborrel

Trends in Export wordt op donderdag 6 april gehouden in de RDM Onderzeebootsloods te Rotterdam. Alle startende en ervaren exporteurs, exportprofessionals en exportmanagers zijn welkom. Ook dit jaar biedt het evenement weer een gevarieerd aanbod van inspirerende sprekers en is er voldoende gelegenheid om met elkaar in gesprek te gaan.

“De wereld van export verandert steeds sneller en er komen uitdagende tijden aan”

Na de presentatie van de onderzoeksresultaten geven keynotesprekers Arend Jan Boekestijn en Rob de Wijk hun visie op de snel veranderende wereldorde. Tijdens de zes kennissessies kunnen de deelnemers zich verdiepen in exportuitdagingen en kansen in bepaalde regio's. Zoals altijd, eindigt het evenement met een uitgebreide netwerkborrel.

FD Gazellen Internationaal Award

Tijdens de jubileumeditie van Trends in Export wordt voor de allereerste keer de FD Gazellen Internationaal Award uitgereikt. 'Het Financieele Dagblad' heeft deze onderscheiding samen met de organisatoren in het leven geroepen voor ondernemers met grensverleggend succes. "Nederland is al eeuwenlang de springplank naar de wereld. Dat zie je bijna dagelijks in onze krant: Nederlandse bedrijven en producten boeken nog altijd grote internationale successen. Maar dat gebeurt niet vanzelf. Wie grensverleggend denkt, vindt Nederland al gauw te klein. Zoals de FD Gazellen van afgelopen jaar, die succesvol hun grenzen verlegden en internationaal groeiden. Daarom kunnen zij nu meedingen voor een nieuwe prijs: de FD Gazellen Internationaal", aldus de organisatie. De FD Gazellen Awards zijn prijzen die jaarlijks worden uitgereikt aan de snelst groeiende bedrijven van Nederland. Kijk voor meer informatie op www.fdgazellen.nl



Trends in Export vindt donderdag 6 april plaats in de RDM Onderzeebootloods te Rotterdam. Het evenement is gratis toegankelijk. www.trendsinexport.nl



“Kennis van de markt, begrip voor de cultuur”

Hoe bouw je een goed internationaal salesteam op?

Bedrijven die exporteren weten er alles van: een goed internationaal salesteam is goud waard. Maar hoe bouw je dit op? Hoe zorg je dat er efficiënt wordt samengewerkt tussen collega's die soms elkaars taal niet spreken? En hoe ga je om met culturele verschillen? globe vroeg het mensen die het kunnen weten. “Alles staat of valt met communicatie en betrokkenheid.”

“Ik ben ervan overtuigd dat je in Frankrijk met een Fransman moet werken”, zegt Gerben Slots, salesdirector van Dijk Natural Collections in Coevorden. “Frankrijk heeft z'n eigen handelscultuur en een Fransman kent die. Hij spreekt de taal, heeft kennis van de markt en is lokaal aanwezig.”

Dijk Natural Collections is een importeur van decoratiemateriaal, waarbij de natuur de rode draad is. “Wij verkopen artikelen die eigenlijk niemand nodig heeft”, glimlacht Slots. “Geen plastic, de hoofdmoot is hout.” Het bedrijf exporteert naar een groot aantal Europese landen, maar ook naar de Verenigde Staten, Zuid-Afrika en de Caraïben. Van de ruim 100 medewerkers die het in dienst heeft, werken er 22 over de grens.

Focus

In Italië en Frankrijk werkt het bedrijf met agenten, vooral om praktische redenen als taal en marktkennis. Zeker in het begin, als startend bedrijf, heeft een agentenmodel

z'n voordelen. Je haalt kennis van de markt in huis en de betaling gebeurt op no-cure-no-paybasis. Maar je zit altijd met de vraag: hoeveel energie stopt een agent erin? Mede om die reden heeft Dijk Natural Collections voor Frankrijk inmiddels ook

“Een agent moet zijn tijd verdelen, wij willen focus”

een eigen medewerker aangesteld, voor een separaat deel van de markt. In Duitsland heeft het bedrijf afscheid genomen van het agentenmodel. Daar heeft het nu acht eigen mensen en is Slots zelfs op zoek naar vijf extra medewerkers. Goed beschouwd hebben eigen mensen volgens hem toch de meeste voordelen. “Een agent moet zijn tijd verdelen, wij willen focus. Je kunt met ons assortiment bovendien een hele werkdag vullen.”



Anneke van der Pasch (Oryx):

“Iets meer bescheidenheid zou ons als Nederlanders sieren”



Gerben Slots (Dijk Natural Collections):

“In Frankrijk moet je met een Fransman werken”

Gemene delers

De nieuwe Franse medewerker is aangedragen door Oryx World BV, het recruitmentbedrijf van Anneke van der Pasch en Koen Mathijssen in Eindhoven. "Door voor hen de juiste salesmensen te vinden helpen wij bedrijven commercieel succesvol te zijn in Duitsland, België en Frankrijk", vat Van der Pasch samen. "Elk bedrijf is verschillend, maar er zijn wel wat gemene delers rondom export: kennis van de lokale markt en wetgeving, gebruiken en cultuur zijn cruciaal."

Zij vervolgt: "We hebben net een traject gedaan voor Trixie, een marktleider in speelgoed voor huisdieren. Die hebben een heel andere aanpak dan Sparck Technologies, ook een klant van ons. Sparck



Roy van Eijk (Velde):

"Ga langs in de markten waar je zit, ga met je poten in de klei"



Mark Schuiveling (Velde):

"Een Duitse medewerker verwacht een gründliche voorbereiding"

maakt verpakkingsmachines, dat zijn kapitaalgoederen. Een vertegenwoordiger van Trixie gaat bij dierenspecialisten langs, maar als je namens Sparck optreedt, moet je de behoefte van een e-commerceplatform inventariseren. Dat is echt heel ander werk, dat vraagt om andere mensen", aldus Van der Pasch.

Overdonderend

Als er iemand is gevonden en benoemd, houdt het werk van Oryx niet op; het bedrijf blijft sowieso een jaar lang in contact met zowel de opdrachtgever als de benoemde medewerker. "Alles staat of valt met communicatie en betrokkenheid. We hadden bijvoorbeeld in Frankrijk een aankomend vestigingsmanager gevonden.

"In de Franse cultuur zijn ze veel meer gewend aan hiërarchie"

Kort daarna werd de huidige vestigingsmanager langdurig ziek en ging de aankomend manager in het kantoor van de zieke manager zitten. In Nederland denken we dan: hee, geen afstand creëren op de werkvloer. Maar in de Franse cultuur zijn ze veel meer gewend aan hiërarchie, daar is zoiets heel normaal. Dat leggen we dan even uit", zegt Van der Pasch, die zelf vijf jaar in Frankrijk woonde.

Ze waarschuwt ook voor de Nederlandse directheid. "Wij denken al snel te weten hoe het moet, zeker ook in het buitenland. Dat kan enorm overdonderend of gewoon lomp overkomen. Iets meer bescheidenheid zou ons als Nederlanders sieren."

Gründliche voorbereiding

Die aandacht voor cultuurverschillen wordt ook aangedragen door Roy van Eijk en Mark

Schuiveling, senior consultants bij Velde NV, een specialist in internationaal recruitment. De hoofdvestiging staat in Den Bosch, maar het bedrijf heeft ook filialen in onder andere Antwerpen, Düsseldorf, Lyon en Londen.

"Ik werk *dedicated* voor Duitsland", zegt Schuiveling. "Als je een Duitse medewerker aanneemt, verwacht die een *gründliche* inwerkperiode. Dat kost zomaar een paar maanden, het is goed daar rekening mee te houden. Hier in Nederland zeggen we: 'Daar staat je auto, loop even een week mee met die collega daar en succes!' Dat werkt niet in Duitsland. Zo is het ook handig te weten dat in Duitsland, maar ook in het Verenigd Koninkrijk, een concurrentiebeding zoals we dat in Nederland kennen niet bestaat."

Contact houden

Ook Velde doet aan nazorg. Na zes maanden is er zowel met de kandidaat als de opdrachtgever een voortgangsgesprek, en na twaalf maanden gebeurt dat nog een keer. "Dan kijken we niet eens zozeer naar behaalde resultaten of kpi's, maar meer naar hoe de werkkrelatie zich ontwikkelt", vertelt Van Eijk. Het is volgens hem ook belangrijk in twee richtingen contact te houden met werknemers in het buitenland. "Het is én-én. Ga langs in de markten waar je zit, ga met je poten in de klei. Maar regel ook dat je buitenlandse werknemers af en toe naar Nederland komen. Zorg dat zij uit de voeten kunnen met de collega's van je binnendienst." ●●●

► www.velde.nl
► www.oryx.world
► www.dijknaturalcollections.com

Winnaar Oranje Handelsmissiefonds 2022

Flexibelere supplychains gaan voedselverspilling tegen

Hoe zorg je ervoor dat een batch aardbeien op het juiste moment op de juiste plek terechtkomt om zo voedselverspilling te voorkomen? OneThird, een van de winnaars van het Oranje Handelsmissiefonds (OHMF) 2022, ontwikkelde een systeem dat de houdbaarheid van groente en fruit meet. “Wij zijn startende met export en kunnen daarbij de hulp van het OHMF goed gebruiken”, vertelt oprichter en directeur Marco Snikkers.

In Nederland is het meetsysteem van OneThird al geïmplementeerd in diverse voedselketens, legt Marco Snikkers uit. “We weten dat het werkt en dat er een markt voor is. Nu willen we de eerste stappen in Noord-Amerika gaan zetten. Want voedselverspilling is een mondiaal probleem. Onze naam komt voort uit het gegeven dat een derde van ons voedsel verspild wordt. Maar

in Noord-Amerika is sprake van maar liefst veertig procent verspilling.”

Gunstigste verkoopbestemming

Met het meetsysteem krijgen alle partijen in de voedselketen, van teler tot winkelier, een goed beeld van de (resterende) houdbaarheid van groente en fruit, en kunnen zij de gunstigste verkoopbestemming vaststellen. Snikkers: “Door bijvoorbeeld een batch aardbeien in het westen van de Verenigde Staten (VS) te meten op houdbaarheid, kun je bepalen of die lang genoeg houdbaar is voor winkels in het oosten. Als dat niet het geval is, dan distribueer je de aardbeien lokaal. Hierdoor komt het juiste product op het juiste moment op de juiste plek, en zorg je ervoor dat de keten flexibeler wordt. Momenteel zijn onze klanten voornamelijk distributiecentra voor groente en fruit van grote retailers. Deze kopen vaak rechtstreeks bij de telers in en zorgen zelf voor het gehele vervoerstraject.”

CETA goed handelsverdrag

Snikkers verwacht dat de kennis en ervaring van mensen binnen evofenedex en

RVO zijn bedrijf goed op weg kunnen helpen. “Wie internationaal zaken gaat doen, loopt tegen allerlei verschillende regels en gebruiken aan. Eigenlijk wil je vooraf weten wat je nog niet weet. Verder kunnen we de hulp bij het uitbouwen van ons netwerk en toegang tot connecties in de VS goed gebruiken. We zijn nu ook aan het uitzoeken of het raadzaam is een eigen entiteit in Canada op te richten, om van daaruit de VS te bewerken. Met CETA bestaat immers een goed handelsverdrag en we merken dat er een stevige handelsrelatie is tussen Nederland en Canada.”



Marco Snikkers: “Eigenlijk wil je vooraf weten wat je nog niet weet”

**ORANJE
HANDELSMISSIE
FONDS**

Met het Oranje Handelsmissiefonds ondersteunen evofenedex, EY, het ministerie van Buitenlandse Zaken, Regina Coeli, RVO en UPS jaarlijks tien mkb-bedrijven met hun exportambities. Kijk voor meer informatie op www.oranjehandelsmissiefonds.nl



Wie was waar?

Michiel Kolstee van de Sonneveld Group

Vijf van de tien winnaars van het Oranje Handelsmissiefonds 2022 deden daar aan mee omdat zij in de Verenigde Staten de markt op willen. Ook Michiel Kolstee (links op foto) van de Sonneveld Group uit Papendrecht wilde naar de andere kant van de Atlantische Oceaan. De oplossing om zijn afzetmarkt voor bakkerijgrondstoffen en -oplossingen uit te breiden, vond hij bij toeval in Dubai.

Hoe startte jouw Amerikaanse avontuur?

"Begin vorig jaar zaten we in de tweede lockdown en daardoor kon ik niet reizen. In die periode had ik dus alle tijd om vanuit huis de markt in de Verenigde Staten (VS) in kaart te brengen. Via een grote Amerikaanse bakkerijketen had ik een lijst gekregen van potentiële distributeurs. Die ben ik gaan bellen, maar dat schoot niet erg op."

Wat was daar zo lastig aan?

"Ondanks dat we zeker wisten dat er vraag was naar onze producten, toonde niemand interesse. Dit kwam doordat onze bakkerijproducten heel specifiek zijn. Maar ook merkten we een terughoudendheid bij deze potentiële samenwerkingspartners ten aanzien van bedrijven van buiten de VS. Bij een bedrijf kreeg ik zelfs het antwoordapparaat dat, op basis van het telefoonnummer, mijn belletje weigerde. Vlak daarna kwam ik via LinkedIn in contact met een Amerikaanse salesmanager die beschikte over de juiste vakkennis en een interessant netwerk. Maar als zzp'er kon hij helaas niet zorgdragen voor de hele logistieke afhandeling."

Waar vond je de oplossing?

"Op de vakbeurs Gulfood in Dubai, die ik vorig jaar bezocht. Bij het Amerikaanse paviljoen zag ik ineens een grote importeur van diverse ingrediënten, die ook aan de bakkerijsector bleek te leveren. Het klikte meteen goed en de samenwerking was snel beklonken. De Amerikaanse salesmanager die ik via LinkedIn op het spoor was gekomen, is bij deze importeur in dienst gekomen. Hij is daar nu verantwoordelijk voor de verkoop van onze producten."

Hoe gaan de zaken nu?

"Afgelopen najaar hebben we al een aantal containers richting de VS kunnen verscheppen, en onze orderportefeuille is voor de komende maanden goed gevuld. Doordat onze omzet in Rusland nagenoeg is weggefallen, is de omzet in deze nieuwe regio zeer welkom. De ontmoeting op de beurs heeft voor mij wel weer duidelijk gemaakt dat er, ook na de coronaperiode, zeker toekomst is voor beurzen. Deze Amerikaanse importeur had ik namelijk nooit op internet gevonden."



Bedrijf: Sonneveld Group
Functie: exportmanager
Standplaats: Papendrecht
www.sonneveld.com



Lorenzo Jubithana is jurist Internationaal Ondernemen bij evofenedex.

Check bestaande en nieuwe contracten

Nieuwe regels voor dubbelrol handelsagent/distributeur

Voor het aanbieden van producten op een buitenlandse markt, maken bedrijven vaak gebruik van handelsagenten en distributeurs. Ook komt het voor dat een handelsagent tevens fungeert als distributeur. Onlangs heeft de Europese Commissie nieuwe regels opgesteld over deze vorm van samenwerken en de dubbele rol van de handelsagent.

De oude regels van de Groepsvrijstellingsverordening uit 2010 zijn sinds juni 2022 vervallen. Hiervoor zijn een nieuwe Groepsvrijstellingsverordening (GVO 2022) en Richtsnoeren inzake verticale beperkingen (Richtsnoeren 2022) in de plaats gekomen. Uit ledenvragen die bij de juristen van evofenedex binnenkomen, blijkt dat er onduidelijkheid bestaat over de invloed die deze herziene regels hebben op contracten met handelsagenten en distributeurs. In dit artikel bespreek ik allereerst de nieuwe regels en het kartelverbod. Vervolgens ga ik in op de gevolgen voor bestaande en nieuwe contracten.

Kartelverbod

Het kartelverbod vloeit voort uit Europese en nationale wetgeving. Dit verbod houdt in dat overeenkomsten tussen ondernemingen die een nadelige invloed kunnen hebben op de concurrentie, verboden zijn. Het gaat hier om zogenoemde verticale overeenkomsten. Dit zijn overeenkomsten

voor de verkoop en inkoop van producten tussen bedrijven die op verschillende niveaus van de productie- of distributieketen werkzaam zijn. Kartelvorming kan op verschillende manieren plaatsvinden. Je kunt hierbij denken aan afspraken over de hoogte van de prijs van de producten die worden verkocht binnen het distributienetwerk, of het verdelen van afzetmarkten.

Vrijstelling

Het kartelverbod geldt niet als er een groepsvrijstelling van toepassing is. Er is sprake van een groepsvrijstelling als voldaan is aan bepaalde vereisten. Deze blijven onder de nieuwe regelgeving nagenoeg ongewijzigd, maar voor exporteurs met een groot distributienetwerk is het belangrijk hiervan op de hoogte te zijn. Er geldt een vrijstelling van het kartelverbod als aan twee voorwaarden is voldaan. Partijen die onderdeel zijn van de overeenkomst, moeten een gezamenlijk marktaandeel hebben van minder dan dertig procent in de markt waarin zij

“Zorg voor duidelijke en aparte contracten, die de activiteiten van de handelsagent en distributeur goed omschrijven”

actief zijn, én de overeenkomst bevat geen zogenoemde 'hardcore' bepalingen. Dit zijn bepalingen die de concurrentie ernstig beperken. Voorbeelden hiervan zijn: verticale prijsbinding, marktverdeling en het beperken van online verkoop.

Handelsagent en distributeur

Het kartelverbod is niet van toepassing op agentuurovereenkomsten, maar wel op distributieovereenkomsten. Wat nu als een handelsagent tevens fungeert als distributeur? Moet er dan worden gekeken naar de agentuurovereenkomst of naar de distributieovereenkomst? Een distributeur mag namelijk niet profiteren van de uitzonderingen op het kartelverbod die gelden voor een handelsagent. De nieuwe regelgeving geeft hierover daarom enige duidelijkheid: er is ook sprake van een agentuurovereenkomst als een handelsagent voor een korte tijd het juridische eigendom verkrijgt over producten van de leverancier, waarbij de handelsagent geen kosten of risico's draagt in verband met de eigendomsoverdracht van de producten.

Als een handelsagent tevens fungeert als distributeur, kan er volgens de nieuwe regels slechts sprake zijn van een agentuurovereenkomst als aan drie vereisten is voldaan. Allereerst moet de distributeur een vrije keuze hebben om te gaan werken als handelsagent. Ten tweede moet de leverancier/principaal alle relevante commerciële en financiële risico's dragen die voortvloeien uit de agentuurovereenkomst. Volgens de nieuwe regelgeving vallen hieronder ook investeringen voor producten die op grond van een distributiesamenwerking worden verkocht. Tot slot moet er een duidelijk onderscheid zijn tussen de agentuurovereenkomst en de distributieactiviteiten.

Bestaande en nieuwe contracten

Wat betekent dit nu voor bestaande en nieuwe contracten met handelsagenten en distributeurs? Voor bestaande contracten die zijn gesloten voor 31 mei 2022, geldt een overgangperiode van een jaar. Bedrijven hebben dus nog tot 1 juni 2023 de tijd om te voldoen aan de nieuwe regels. Voor bedrijven die werken met een handels-

agent die ook als distributeur fungeert, is het helemaal belangrijk de samenwerking goed in kaart te brengen. Ook partijen die werken met een handelsagent of een distributeur, moeten nagaan of zij werken volgens de herziene regels. Bovendien moeten zij controleren of er sprake is van een samenwerking met een handelsagent die een dubbele functie heeft. Nieuw gesloten contracten moeten voldoen aan de herziene regels. Internationaal ondernemers moeten een duidelijk onderscheid maken tussen de activiteiten van een handelsagent en een distributeur. Dit kan op verschillende manieren. Zorg onder meer voor duidelijke en aparte contracten, die de activiteiten van de handelsagent en de distributeur goed omschrijven.

Verduidelijking

De Europese Commissie heeft met de herziene regelgeving in het kader van het kartelverbod extra eisen gesteld aan samenwerkingen waarbij een handelsagent tevens distributeur is. De regels geven een verduidelijking van de kwalificatie en de verschillen tussen deze vormen van samenwerken. Ondernemers die (willen) samenwerken met tussenpersonen, moeten daarom extra aandacht besteden aan bestaande en nieuwe contracten, zodat zij in lijn met deze herziene regels werken. ●●●



Hulp nodig?

De juristen van evofenedex denken graag met je mee over contracten met handelsagenten of distributeurs. Zij zijn bereikbaar via ☎ +31 (0)79 3467 346 en @ bedrijfsjuristen@evofenedex.nl



Laat je niet afschrikken door de uitdagingen

Egypte: kansen in digitalisering, landbouw en water



Van alle Noord-Afrikaanse landen exporteert Nederland de meeste goederen naar Egypte. Toch is dit land voor veel bedrijven niet de meest voor de hand liggende afzetmarkt. Waar ziet Han-Maurits Schaapveld, de Nederlandse ambassadeur in Caïro, kansen voor ondernemers?

Egypte was in 2022 voorzitter van de VN-klimaatop (COP27). Biedt dit momentum nieuwe kansen?

"Dankzij de klimaatop is er meer aandacht voor groene waterstof en de sectoren: water, voedsel en energie. Tijdens de klimaatop presenteerde Egypte ook een plan om de nationale klimaatagenda te versnellen. Dit biedt zeker nieuwe mogelijkheden voor Nederlandse ondernemers die in deze sectoren actief zijn."

Met welke klimaatproblemen heeft Egypte te maken?

"Toenemende droogte en verzilting vormen de grootste uitdaging. Al eeuwenlang zijn de bevolking, landbouw en industrie voor water bijna geheel afhankelijk van de Nijl, maar door weersveranderingen en vervuiling komt deze watervoorraad steeds meer onder druk te staan. Ook wordt de Nijl-delta steeds zouter door de stijgende zeespiegel. Dit vormt een probleem voor de vele actieve landbouwbedrijven en viskwekerijen in die regio."

Kan het Nederlandse bedrijfsleven bijdragen aan oplossingen?

"Natuurlijk, dit zijn immers sectoren waar Nederland veel kennis en ervaring mee heeft. Dat weten ze in Egypte ook. Zo zijn wij al jaren actief betrokken bij het beheer van de Nijl. De ambassade werkt nu aan een marktstudie om de kansen voor Nederlandse bedrijven in de watersector in kaart te brengen. Onze kennis en technologieën kunnen ook een belangrijke rol spelen bij de ontwikkeling van de agrarische sector. Bijvoorbeeld door het introduceren van klimaatbestendige zaden en *cold chain logistics*."

Zijn er al bedrijven actief en succesvol in Egypte?

"Jazeker, die zijn al in verschillende sectoren te vinden. Naast bekende namen als Heineken, Philips Healthcare en AkzoNobel, zijn bijvoorbeeld Nederlandse baggerschepen betrokken bij de verbreding van het Suezkanaal, produceert Skretting samen met lokale partners visvoer en ont-



Han-Maurits Schaapveld:

"Egypte staat niet altijd goed bekend bij Nederlandse ondernemers, maar dat is niet terecht"

wikkelt Rijk Zwaan verbeterde groentezaden voor de Egyptische landbouw.”

Wat is een andere sector waar kansen liggen?

“Een van de huidige groeimarkten is digitalisering. De Egyptische overheid zet hard in op het digitaliseren van haar processen en wil alle lagen van de bevolking meenemen in deze transitie. Bijvoorbeeld door het ontwikkelen van smartphone-apps, waardoor ook vrouwen en kleinschalige boeren toegang krijgen tot het financiële systeem. Nederland kent veel start-ups die werken aan dit soort technologieën, daarvoor liggen hier kansen genoeg.”

Waar moeten bedrijven rekening mee houden?

“Ondernemen in Egypte vergt geduld. Handel is hier gebaseerd op goede relaties en dat kost tijd. Je kunt dus niet verwachten dat je vandaag hier aankomt en morgen al direct aan de slag kunt. Voor het opzetten van een bedrijf moet veelal een joint venture met een lokale partner worden opgezet. Die

partner kan dan ook helpen met de ins en outs van de markt.

De Egyptische economie heeft een flinke klap gekregen van de coronapandemie en de oorlog in Oekraïne. De inflatie is hoog en valuta voor internationale betalingen zijn momenteel lastig te krijgen. Dit is geen permanent probleem, maar kan wel tijdelijk voor overlast zorgen. Daarnaast moet je in sommige sectoren rekening houden met oneerlijke concurrentie door de grote aanwezigheid van de (militaire) overheid in de economie. De Egyptische overheid wil dit aandeel graag verlagen, ook door eisen van internationale financiële instellingen zoals het Internationaal Monetair Fonds, maar een eeuwenoude bureaucratie verandert niet van de een op de andere dag.”

De exportregels worden vaak als lastig ervaren. Waar krijgen jullie vragen over?

“De Egyptische regels zijn niet altijd duidelijk en veranderen regelmatig. Denk bijvoorbeeld aan de recent aangepaste halalregelingen, die zorgen voor onduidelijkheid bij Nederlandse zuivelexporteurs. Of aan het

Advanced Cargo Information System: een digitaliseringsslag die bedoeld is om de logistiek overzichtelijker te maken, maar waarvan de introductie gepaard gaat met veel kinderziektes, wat zakendoen zeker niet meteen gemakkelijker maakt. Toch zal de digitalisering van de regels uiteindelijk zorgen voor minder willekeur, waardoor ondernemers in de toekomst beter op het systeem kunnen vertrouwen.”

Waar kunnen ondernemers terecht met vragen?

“Je kunt altijd bij de ambassade in Caïro aankloppen. Wij zijn op de hoogte van de laatste regels, zodat we ondernemers van de belangrijkste informatie kunnen voorzien. We helpen ook bij het leggen van contacten, begeleiden ondernemers bij deelname aan beurzen in Egypte en organiseren handelsmissies. Zo vindt er in maart een handelsmissie plaats op het gebied van afvalverwerking.”

Wat zou je ondernemers verder willen meegeven?

“Egypte staat niet altijd goed bekend bij Nederlandse ondernemers, maar dat is niet terecht. Het heeft een zeer goede ligging, vlakbij Europa en beschikt over goede vaarroutes zoals het Suezkanaal. Bovendien heeft Egypte een actieve landbouw-, water- en technologiesector, die bieden veel kansen voor het Nederlandse bedrijfsleven. Laat je niet afschrikken door de uitdagingen. Als je een lange adem hebt, lukt het hier zeker wel!” ●●●



Het Nederlandse paviljoen op de Sahara Expo 2022, een grote agricultuurbeurs in Caïro.

- Er zijn zo'n 150 bedrijven met een Nederlandse link gevestigd in Egypte
- Invoer 2021: ca. 600 miljoen euro; 2022: jan-okt: 1,4 miljard euro (bron: CBS)
- Uitvoer 2021: ca. 2,1 miljard euro; 2022: jan-okt: 1,5 miljard euro (bron: CBS)

📧 KAI-EA@minbuza.nl

☎ +20 2739 55 00



Douaneman Frank Heijmann schrijft het naslagwerk dat hij miste

Technologie dwingt Douane tot fundamentele vernieuwing

De Douane van de toekomst zal meer nog dan nu drijven op data en afhankelijk worden van IT. Bij het ontwikkelen daarvan moet het bedrijfsleven de Douane scherp houden. Dat is de visie van Frank Heijmann, die een boek schreef over zijn vak: 'Customs'.

Het is 2040 en de Douane heeft zichzelf als het ware overbodig gemaakt. De overheidsdienst is van organisatie getransformeerd tot systeem. Aangiften zijn niet langer nodig omdat goederen zijn uitgerust met Near Field Communication (NFC) waarvan de gegevens worden opgevangen door het systeem zodra de goederen de grens passeren. Algoritmen bepalen op basis van data die beschikbaar zijn welke zendingen gecontroleerd moeten worden. Die controles vinden plaats in scanapparatuur die zo accuraat is, dat geen onregelmaticheid aan de aandacht ontsnapt. De mens komt pas in actie als goederen fysiek in beslag moeten worden genomen.

Is zo'n 'douaneloze' wereld een blauwdruk, of een utopie? Geen van beide, zegt Frank Heijmann, die in zijn boek 'Customs - Inside Anywhere, Insights Everywhere' bovenstaande toekomstvisie introduceert. "Het is bedoeld om te prikkelen. De Douane staat bekend als een in zichzelf gekeerde organisatie. Tegelijkertijd: technologie komt op je af. Dat is niet iets wat je kiest, om al dan niet te adopteren. Daar word je onderdeel van. De boodschap is: beste Douane, of je er nu

op anticipeert of niet, technologie gaat je overkomen."

Veel data nodig

Heijmann zit al 37 jaar in het douanevak, in verschillende functies. Hij doceert ook. "Maar ik heb altijd een naslagwerk gemist waarin wordt beschreven hoe de Douane denkt en werkt. Dus heb ik dat zelf maar geschreven, samen met mijn collega en vriend John Peters."

"Voor een fundamentele vernieuwing van douanewetgeving is denkracht van buitenaf nodig"

Het Engelstalige boek is gericht op een internationaal publiek dat vanuit de overheid of het bedrijfsleven met de Douane te maken heeft, of het vak wil leren. Het beschrijft de ontwikkeling van de Douane in verleden en toekomst. Die toekomst is niet voorspelbaar, dus of de Douane zich



Frank Heijmann:

"We zijn IT aan het implementeren die eigenlijk al in het museum thuishoort"

over twintig jaar écht zal hebben opgeheven, blijft ongewis. “Dat is ook niet zo relevant. Het gaat erom de lezers aan het denken te zetten over wat technologie in de handhaving kan gaan betekenen. Zelf ben ik ervan overtuigd dat die op een aantal vlakken de taken van de huidige Douane gaat overnemen. De nuance is dat technologie ook nieuwe taken creëert. Dit maakt bepaalde beroepen overbodig en roept nieuwe in het leven”, aldus Heijmann.

Hoe dan ook zal het douanestelsel van de toekomst veel data nodig hebben uit veel bronnen, vooral van de kant van het bedrijfsleven. Wordt dat niet overvraagd? “Inderdaad zal de Douane veel informatie nodig hebben om goed te kunnen selecteren. Alleen zal het dan meer gaan om het raadplegen in plaats van het naar binnen halen en opslaan. Anders krijg je een moloch van data waarmee je niets kunt aanvangen. Je kunt beter stukjes informatie slim aan elkaar verbinden dan dat je het bedrijfsleven vraagt zijn hele hebben en houden over te dragen.”

Niettemin moeten bedrijven er rekening mee houden dat ze data beschikbaar moeten houden voor de Douane. Maar dat werkt twee kanten op, zegt Heijmann. “Het gaat om faciliteren en controleren. Hoe meer je van iemand aan de voorkant weet, hoe minder je hoeft te interveniëren in zijn goederenstroom. Bedrijven kunnen zelf de afweging maken: hoe transparanter, des te minder hinder.”

Taai proces

Heijmann is zelf beleidsmatig bij de Douane betrokken. “De handel heeft tegengestelde belangen. Importeurs, exporteurs, expediteurs, vervoerders: alle partijen hebben hun eigen rol en verdienen eigenlijk geld aan het gebrek aan kennis van de ander. En de Douane zit vast in zijn eigen systeem. Dan is het moeilijk om van binnenuit vernieuwing los te krijgen. Daarom is denkkracht van buitenaf nodig om aanbevelin-

gen te formuleren, die als voeding kunnen dienen voor een fundamentele vernieuwing van de douanewetgeving.”

Veranderingen in douaneland zijn een taai proces, weet Heijmann. “Met het huidige douanewetboek van de Europese Commissie is in 2003 een begin gemaakt. Het heeft dertien jaar geduurd voordat het er in 2016 lag. En het duurt nog tot minstens 2025

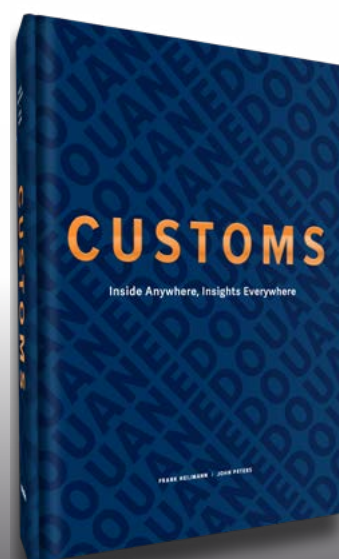
“Bedrijven kunnen zelf de afweging maken: hoe transparanter, des te minder hinder”

voordat de onderliggende IT is ontwikkeld. Dat is een megaproject van digitalisering van bestaande papieren werkelijkheden. Wat er niet is gebeurd, is de ontwikkeling van het denken over automatisering sinds 2003 daarin mee te nemen. We zijn die IT nog aan het implementeren, maar eigenlijk hoort die al in het museum thuis.”

Europees systeem

De IT van de Douane heeft - althans in Nederland - geen goede reputatie. Hoe kunnen bedrijven erop vertrouwen dat een nieuw systeem wel goed functioneert? Heijmann: “Het bedrijfsleven moet de Douane erop blijven wijzen wat de impact is op het functioneren van bedrijven. Als de Douane die belangen goed voor ogen heeft, zal deze niet lichtzinnig een systeem uitrollen dat niet voldoet.”

Hoe dan ook moet een nieuw systeem een Europees systeem worden, meent Heijmann, en geen 27 nationale systemen die aan elkaar geknoopt zijn. “Het is van de zotte dat we allemaal dezelfde regels naleven, maar dat via verschillende systemen doen die allemaal net even anders zijn. Dit kost het bedrijfsleven en de belastingbetaler klauwenvol met geld. Op termijn is dat niet houdbaar.” ●●●



Customs - Inside Anywhere, Insights Everywhere

Auteurs: Frank Heijmann en John Peters

ISBN: 978-94-92881-75-5

Omvang: 376 pagina's

Uitgever: Trichis Publishing B.V.

Prijs: 102,95 euro

Ondersteuning en opleidingen

Op www.evofenedex.nl/douane vind je informatie over allerlei douane-zaken. Of neem contact op met onze specialisten via [+31 \(0\)79 3467 346](tel:+3120793467346) of [@ledenservice-internationaal@evofenedex.nl](mailto:ledenservice-internationaal@evofenedex.nl)

Wie een opleiding wil volgen, kijkt op www.evofenedex.nl/douane-opleidingen



20 APRIL 2023

DAG VAN DE
BINNENDIENST

De binnendienstmedewerker, van orderafhandelaar tot onmisbare schakel in het import- en exportproces

In één dag je kennis over werken op de binnendienst onderhouden en verder professionaliseren?

Reserveer dan donderdag 20 april in je agenda. Je wordt in korte tijd bijgepraat over actuele ontwikkelingen in jouw vakgebied. Laat je inspireren door sprekers van toonaangevende bedrijven en daag jezelf, aan de hand van boeiende cases, uit tijdens de verschillende interactieve workshopsessies.

Wat kun je verwachten?

Onderwerpen als digitalisering, de veranderende rol van de binnendienstmedewerker, douaneaangiften, de ICC Incoterms® 2020 in combinatie met de betalingscondities en de samenwerking tussen sales en de binnendienst komen allemaal aan bod tijdens deze dag.

Programma

9.00 uur	Ontvangst en welkom. Wiemela Mangroo (evofenedex)
9.40 uur	Actualiteiten en trends. Rostislav Ilchenko (evofenedex)
10.00 uur	'De binnendienstmedewerker van de toekomst'. Pim Stevens (Heineken)
11.00 uur	Workshop ronde 1
12.30 uur	Lunch
13.45 uur	Workshop ronde 2
15.30 uur	Inspiratiesessie: "Het professionaliseren en digitaliseren van de binnendienst"
16.00 uur	Afsluiting en netwerkborrel

Locatie

De Landgoederij, een unieke locatie aan de Kromme Rijn in Bunnik



Rostislav Ilchenko is ledenadviseur Internationaal Ondernemen bij evofenedex.

Zware jaren door brexit, corona en oorlog

Softskills binnendienstmedewerkers op de proef gesteld

Veel binnendienstmedewerkers zijn sinds 2020 flink op de proef gesteld als het gaat om de vereiste vaardigheden voor het vervullen van hun functie. Eerst was er de brexit, toen kwam corona, daarna de oorlog in Oekraïne en nu wacht ons wellicht een recessie. Deze gebeurtenissen hebben grote invloed gehad op de werkzaamheden en verantwoordelijkheden van deze voor ieder handelsbedrijf onmisbare medewerkers.

Bij alle crises en de veranderingen die deze veroorzaakten, werd niet alleen een beroep gedaan op de harde vaardigheden van de binnendienstmedewerkers (zoals kennis van exportdocumenten, douaneprocedures en digitalisering) maar vooral ook op softskills. Oftewel hun persoonlijke, emotionele en sociale vaardigheden. Vanuit onze netwerkgroepen (waar medewerkers van onze leden verschillende thema's met vakgenoten bespreken) horen wij als ledenadviseurs Internationaal Ondernemen dat communicatie, flexibiliteit, stressbestendigheid en

creativiteit voor binnendienstmedewerkers de afgelopen jaren de belangrijkste softskills waren, om hun werkzaamheden goed en op een prettige manier te kunnen blijven verrichten.

Alles uit de kast halen

Vooral de coronapandemie zorgde begin 2020 voor een lange periode van chaos. De wereldeconomie stortte in en containers stapelden zich op de verkeerde plaatsen op, waardoor een tekort ontstond en de transportprijzen omhoogschoten. Dit zorgde weer voor onbetrouwbare leverdata, met nog meer vertragingen tot gevolg. Binnendienstmedewerkers werden hierdoor flink op de proef gesteld. Zij moesten alles uit de kast halen om orders op tijd of binnen een redelijke termijn bij de klant af te leveren. Daarbij lieten de meeste bedrijven hun personeel vanuit huis werken, wat een negatief effect had op de communicatie tussen verkopers en orderafhandelaars. Klanten vroegen waar hun goederen bleven. Maar omdat er vaak geen duidelijke leveringstermijn was overeengekomen, konden de binnendienstmedewerkers geen duidelijk antwoord geven. Dit zorgde voor nog meer problemen en leverde behoorlijk wat stress op.

Conclusies trekken

Ook 2023 zal vast nog uitdagingen met zich meebrengen, maar duidelijk is wel dat we langzamerhand teruggaan naar een meer werkbaar situatie. Voor binnendienstmedewerkers is het raadzaam de afgelopen jaren te analyseren en hieruit conclusies te trekken, om zich zo voor te bereiden op nieuwe uitdagingen. Hierbij is het belangrijk je wendbaar op te stellen zodat je gemakkelijk nieuwe vaardigheden kunt aanleren. ●●●

Dag van de Binnendienst

Op donderdag 20 april vindt in Bunnik de jaarlijkse Dag van de Binnendienst plaats, met als centraal thema 'De binnendienstmedewerker, van orderafhandelaar tot onmisbare schakel in het import- en exportproces'. Laat je inspireren door sprekers van toonaangevende bedrijven en neem deel aan verschillende interactieve workshopsessies. Na afloop neem je allerlei praktische handvatten mee om jouw rol als binnendienstmedewerker binnen de organisatie te verstevigen.





Zorg voor grip op de materie en wees zorgvuldig

E-commerce met niet-EU-landen

In de logistiek hebben we steeds vaker te maken met e-commerce. Dit brengt bijzondere uitdagingen met zich mee, met name als het gaat om zendingen tussen de lidstaten van de Europese Unie en landen daarbuiten. In dit artikel ga ik allereerst in op de diverse problemen en uitdagingen van dit soort zendingen. Daarna geef ik een aantal praktische tips om hier mee om te gaan.

Als logistiek dienstverlener onderscheiden wij twee vormen van e-commerce: zendingen die we voor retailers afleveren bij hun vestigingen in een ander land, en zendingen die we rechtstreeks naar eindgebruikers sturen. Bij het laatstgenoemde type zending kun je denken aan een klant voor wie we een e-bike rechtstreeks versturen naar bijvoorbeeld de heer Heinrich Müller in Basel. Dit soort zendingen wil nog wel eens tot hoofdpijn leiden. Zo hebben particuliere ontvangers geen btw-nummer voor het verdisconteren van btw en invoerrechten. We zien daarom dat vrij veel douaneagenten liever niet met particulieren werken. Bedrijven hoeven onder bepaalde voorwaarden geen invoerrechten te betalen dankzij handelsovereenkomsten zoals die bestaan tussen het Verenigd Koninkrijk (VK) en de Europese Unie (EU), of tussen Zwitserland en de EU. Dit geldt ook voor particulieren, al is het naleven of aantonen van de Europese of Britse oorsprong lastiger.

Ook binnen EU lastiger

Door een wijziging in de Europese regelgeving is de situatie overigens ook binnen de

EU lastiger geworden. Voorheen konden we goederen bij aankomst in Nederland inklaren en daarna naar alle particuliere klanten binnen de EU verzenden. Maar sinds 1 juli 2021 gelden voor e-commercegoederen nieuwe richtlijnen. De belangrijkste wijziging betreft het afschaffen van de invoervrijstelling op ieder pakket (van welke waarde dan ook). Hierdoor moet er bij invoer btw berekend worden. Als je goederen binnenbrengt in een EU-lidstaat terwijl de geadresseerde in een andere lidstaat is gevestigd, dan moeten deze goederen in de lidstaat van bestemming worden aangegeven; tenzij de aangifte met de invoerregeling wordt gedaan. Binnen-gebrachte goederen die nog niet voor het vrije verkeer zijn aangegeven, worden naar de lidstaat van bestemming vervoerd onder de regeling Gemeenschappelijk douanevervoer.

Retourzendingen

Een ander aandachtspunt betreft de retourzendingen, want e-commerce gaat hand in hand met retourneren. Als we even teruggaan naar de fiets voor de heer

“Als je het proces aan de voorkant niet overziet, krijg je daar aan de achterkant problemen mee”





Müller in Basel; wat gebeurt er als hij een andere e-bike had verwacht en hij de fiets retour wil zenden? Stel dat we gebruikmaken van de ICC Incoterms® 2020-regel *Delivered Duty Paid - Basel*, waarbij alle invoerrechten worden verhaald op de verzender, en de ontvanger vrijgesteld wordt van de rekening. De zending komt dan als vrij goed aan in Zwitserland en kan direct verder getransporteerd worden. Maar op het moment dat een retourzending moet plaatsvinden, wordt het een lastig verhaal. Want een zending die onverhoopt terugkomt, kan wel worden vrijgesteld van invoerrechten maar niet van btw. Ook kan een bedrijf die btw terugkrijgen, maar een particulier niet. Hiervoor zijn douanetechnisch allerlei procedures, maar zodra het om een particuliere zending gaat, ontstaat er een enorm 'gehannes'.

Documentatie

Tot zover een paar veelvoorkomende problemen. Hoe kunnen we deze voorkomen? Een even eenvoudig als belangrijk advies is: wees zorgvuldig. Als je het proces aan de voorkant niet overziet, krijg je daar aan

de achterkant immers problemen mee. We maken te vaak mee dat documenten onvolledig of onjuist zijn, wat vaak onnodige kosten met zich meebrengt. Zorg dus dat alle documentatie juist en volledig is ingevuld. Als de douanedocumentatie bijvoorbeeld een directe verwijzing bevat naar het serienummer van de fiets van Heinrich Müller, dan maakt dit het proces een stuk makkelijker. De kans dat retourzendingen netjes kunnen worden afgehandeld, is beduidend groter als de documentatie klopt.

ICC Incoterms® 2020

Ook de wijze waarop je de Incoterms®-regels toepast zijn belangrijk. Als Nederlandse verzender moet je ook hier de gevolgen van je beslissingen kunnen overzien. Het komt bijvoorbeeld vaak voor dat een Zwitserse douaneagent een inkleding onder bepaalde voorwaarden niet wil doen. Je kunt dergelijke situaties mogelijk oplossen door te kijken of je de leveringscondities zodanig kunt aanpassen dat agenten wel bereid zijn mee te werken. Dit heeft dan wel invloed op de snelheid van een zending. Als bijvoorbeeld de ontvan-

ger moet betalen, wordt die zending namelijk pas vrijgegeven als die gelden zijn voldaan. Problemen zijn ook te ondervangen door als verzender uit Nederland een entiteit in Zwitserland of het VK op te richten, waar de invoerrechten en omzetbelasting altijd kunnen worden afgerekend. Dit versoepelt de leveringsprocessen, maar besef wel dat dit ook leidt tot een papiermolen.

Samenvattend: het juist inrichten van je proces is evenwichtskunst. Er zijn tal van mogelijke struikelblokken. Deze lopen uiteen van het niet op orde hebben van je eigen papierwerk tot handelsovereenkomsten die wel of niet van toepassing zijn. De voornaamste voorwaarden om zendingen tussen EU-landen en niet-EU-landen goed te laten verlopen, zijn grip op de materie en zorgvuldigheid. Zorg dus dat je die grip hebt door ofwel intern te beschikken over voldoende kennis, ofwel door die competenties in te kopen bij een deskundige en betrouwbare externe partner. ●●●



agenda

Februari

Di **Vakopleiding declarant**
28 Cursus • De Lutte

Maart

Wo **Junior customs broker course (English)**
01 Cursus • Utrecht

Vr **Documenten bij export**
03 Online • cursus

Ben jij op zoek naar praktische tips over het hoe, waarom en het invullen van exportdocumenten? Neem dan deel aan deze driedaagse cursus. Onze experts geven je een helder inzicht in het oerwoud van exportdocumenten.

Ma **Documenten bij export**
06 Cursus • Capelle aan den IJssel

Ma **Export voor gevorderden**
06 Cursus • Utrecht

Toe aan een volgende stap? Met deze opleiding word je uitgedaagd complexe exportvraagstukken op te lossen. Of het nu gaat om het toepassen van ICC Incoterms® 2020-regels of het optimaliseren van de documentenstroom. Na het volgen van deze cursus ben je in staat zelfstandig het hele exportproces binnen je eigen organisatie te optimaliseren en te managen.

Di **Douaneprocedures in de praktijk**
07 Online • cursus

Di **Manager Customs & Trade Affairs (MCTA) Fase 1**
07 Cursus • Utrecht

Ma **Export van A t/m Z**
13 Cursus • Zwolle

De cursus export van A t/m Z is een brede basisopleiding op operationeel niveau, die inzicht geeft in het hele exportproces. Denk daarbij aan Douane, oorsprong en ICC Incoterms® 2020. Na het volgen van deze training beschik je over de basiskennis van de belangrijkste aspecten van export. Ook krijg je goed zicht op de betrokken partijen binnen de exportketen.

Ma **Vakopleiding declarant dag**
13 Cursus • Utrecht

Do **ICC Incoterms® 2020**
16 Online • workshop



Do
16

Indeling douanetarief

Workshop • Zoetermeer

Verdiep je in het indelen van goederen in het juiste douanetarief. Tijdens deze workshop breng je de theorie direct in praktijk door samen te oefenen met het indelen van je eigen producten in het juiste tarief. Zo voorkom je dat onjuiste indelingen leiden tot vertragingen, boetes, het intrekken van vergunningen en ontevreden klanten.

Di **Vakopleiding declarant**

21 Online • cursus



Di **Vakopleiding declarant avond**

21 Cursus • Utrecht



Do **Vakopleiding declarant**

23 Online • cursus



Do **Vakopleiding declarant avond**

23 Cursus • Zoetermeer



Do **Vakopleiding declarant avond**

30 Cursus • Eindhoven

Gratis webinars

Elk kwartaal biedt evofenedex verschillende compacte gratis webinars. Zoals:

- Do 23 maart Douaneaangifte: zelf doen of uitbesteden?
- Do 6 april Kwaliteit van de aangifte

Kijk voor een overzicht van alle webinars en meer informatie op www.evofenedex.nl/evenementen

Online leren

Ook in 2023 is een groot deel van onze trainingen te volgen in ons virtuele leslokaal. Met deze onlinetool kun je tijdens de lessen ervaringen uitwisselen en daagt de vakdocent je uit de vertaalslag te maken naar jouw eigen praktijk. Het lesmateriaal krijg je deels online aangeboden en eventuele boeken ontvang je per post. De langere opleidingen hebben ook enkele klassikale momenten.

Evenementen in 2023

- **Do 6 april Trends in Export**, gratis aanmelden via

www.trendsineport.nl

- **Do 20 april Dag van de Binnendienst**

Alle evenementen vind je op

www.evofenedex.nl/evenementen

Douaneleerlijn

Met de juiste kennis van douanezaken kun je grenzeloos ondernemen én bespaar je veel kosten. De meest complete informatie krijg je bij de douaneopleidingen van evofenedex. Wij bieden als enige opleider een complete leerlijn van assistent-declarant tot manager Customs & Trade Affairs.

Basisopleiding douanedeclarant (ook in het Engels)

Dag-, avond- en online-opleidingen

Vakopleiding douanedeclarant (ook in het Engels)

Dag-, avond- en online-opleidingen

Coördinator Customs & Trade Compliance

Avondopleiding

Manager Customs & Trade Compliance

Avondopleiding en online (extra start in maart)

www.evofenedex.nl/opleidingen/douane



Meer informatie over de trainingen of inschrijven vind je op

www.evofenedex.nl/opleidingen

Bij vragen kun je contact opnemen met evofenedex via

@ opleidingen-io@evofenedex.nl

+31 (0)79 3466 990



Export matters

Herziening vrijhandels-overeenkomst EU-Singapore

Q “Voor de export naar Singapore hebben we een ‘Vergunning toegelaten exporteur’. Wij vermelden een oorsprongsverklaring op de factuur met ons TE-vergunningsnummer. Klopt het dat dit per 1 januari 2023 is vervangen door de regeling geregistreerde exporteurs (REX)?”

A “Eind december 2022 is besloten dat EU-preferentiële uitvoer naar Singapore vanaf 1 januari 2023 gedekt wordt door attesten van oorsprong die opgesteld zijn door geregistreerde exporteurs. Voor ondernemingen in de Europese Unie (EU) betekent dit dat het systeem van toegelaten exporteurs (*approved exporter*) wordt vervangen door het systeem van geregistreerde exporteurs, oftewel REX. Importeurs in Singapore kunnen vanaf 1 januari 2023 aanspraak maken op de tariefpreferentie door middel van attesten van oorsprong die opgemaakt zijn door in de EU geregistreerde exporteurs, met vermelding van hun REX-nummer. Dit kan niet langer door middel van oorsprongsverklaringen met vermelding van een nummer van de vergunning van de toegelaten exporteur. Om de overgang te vergemakkelijken, voorziet het besluit in een overgangperiode. Dit zorgt ervoor dat de Singaporese douane tot 31 maart 2023 nog steeds oorsprongsverklaringen accepteert die zijn opgesteld door toegelaten exporteurs in de EU.”

Laad- en losverbod in Spanje

Q “Wij leveren al jaren onder de ICC Incoterms® 2020-regel **Delivered at Place Unloaded (DPU)** aan diverse afnemers in Spanje. Deze Incoterms®-regel schrijft voor dat wij verantwoordelijk zijn voor het lossen bij aankomst in dit land. Nu hebben we begrepen dat onze chauffeur niet meer mag lossen in Spanje. Klopt dat?”

A “Een Spaanse wetswijziging heeft sinds 2 september 2022 geleid tot een laad- en losverbod op Spaans grondgebied voor chauffeurs van voertuigen van meer van 7,5 ton. Hierop gelden wel enkele uitzonderingen, bijvoorbeeld voor pakketdiensten en vervoer met tankwagens. Met de wetswijziging wil Spanje de zware arbeidsomstandigheden verlichten, en daarmee het beroep van chauffeur aantrekkelijker maken.

Dit laad- en losverbod kan dus problemen veroorzaken als je handelt met Spanje onder de Incoterms®-regel DPU. De verantwoordelijkheid om de wet na te leven, ligt zowel bij de werkgever van de chauffeur als bij de andere partijen die bij het vervoer betrokken zijn. Het niet naleven van de wet kan leiden tot een boete van 4000 tot 6000 euro.

Chauffeurs die op Spanje rijden, moeten dan ook weten dat zij daar niet meer mogen lossen. Zeker als het druk is, kan een chauffeur in Spanje toch geneigd zijn zelf de goederen te lossen. Als hij dat doet, kunnen de betrokkenen een boete krijgen. Duidelijke instructies van de opdrachtgever kunnen dit voorkomen. Het magazijnpersoneel in Spanje zal zelf de goederen moeten laden en lossen. Om problemen te vermijden, kunnen koper en verkoper het beste een andere Incoterms®-regel overeenkomen. Een goed alternatief voor



de Incoterms®-regel DPU is de Incoterms®-regel Delivered at Place (DAP)."

Maritieme ICC Incoterms® 2020 en containervervoer

Q "Waarom zijn de maritieme ICC Incoterms® 2020-regels (FOB, FAS, CFR en CIF) niet geschikt voor containervervoer? Dit gaat toch over water?"

A "Dat heeft te maken met het zogenoemde 'gebroken risico'. Wanneer partijen bijvoorbeeld de Incoterms®-regel FOB Rotterdam overeenkomen, betekent dit dat het risico op de koper overgaat wanneer de goederen aan boord van het schip zijn geladen in de haven van Rotterdam. Als de goederen zich in een container bevinden, kun je niet beoordelen in wat voor staat deze verkeren op het moment dat het risico overgaat. Simpelweg omdat je de goederen niet kunt zien, want deze zijn in een container geladen. Als de goederen beschadigd zijn voordat ze aan boord van het schip zijn geladen, is de schade voor risico van de verkoper. Als de goederen beschadigd raken nadat ze aan boord van het schip zijn geladen, is de schade voor risico van de koper. Omdat je op het moment van risico-overgang niet kunt checken of de goederen nog in een goede staat verkeren, zal het achteraf lastiger zijn vast te stellen voor wiens risico de schade komt; vandaar een 'gebroken risico'. In sommige gevallen kan een verzekeraar weigeren de schade te vergoeden, omdat hierover geen duidelijkheid is. Ons advies is bij containervervoer over zee te kiezen voor een niet-maritieme Incoterms®-regel. Een goed alternatief voor containervervoer zijn de Incoterms®-regels FCA, CPT en DAP."

●●● maak kennis met:



Alice Boonstoppel

Ledenadviseur Internationaal Ondernemen

Samen met mijn collega's van de ledenservice Internationaal Ondernemen beantwoord ik dagelijks allerlei zeer uiteenlopende vragen. Vaak gaat het om problemen van praktische aard, bijvoorbeeld het juiste gebruik van ICC Incoterms® 2020, oorsprongsregels, douanezaken, exportdocumenten of buitenlandse wet- en regelgeving. Ook meer strategische vraagstukken met betrekking tot exportmanagement en trade compliance komen regelmatig langs. Niet alleen voor informatie en advies weten leden ons goed te vinden, maar ook om gewoon even te sparren of bevestiging te krijgen of het wel klopt wat een buitenlandse klant aangeeft. Zelf beschikken wij over veel parate kennis over internationaal ondernemen, daarnaast kunnen we altijd een beroep doen op ons wereldwijde netwerk van specialisten en contacten. Dus heb je vragen over import of export, twijfel dan niet en neem contact met ons op!



Heb jij ook een exportvraag?

Als lid van evofenedex kun je kosteloos je vragen neerleggen bij onze ledenadviseurs. Zij zijn thuis in allerlei onderwerpen zoals de ICC Incoterms® 2020-regels, brexit, btw of marktentree en helpen je graag verder!

Contactinformatie

evofenedex

+31 (0)79 3467 346

ledenservice-internationaal@evofenedex.nl

magazine voor internationaal ondernemen

globe

Colofon

globe is het enige Nederlandse vakmagazine voor internationaal ondernemen en wordt uitgegeven door ondernemersvereniging evofenedex.

Hoofd- en eindredactie

Gerben J. Sas

Redactie

Marianne Elissen, Job Halkes, Wilma Nijdam

Redactieraad

Alice Boonstoppel, Willemijn Gwanmesia, Martijn Laan, Rob Zomer

Redactionele medewerking

Kamal Afarmach, Herman Annink, Patrick van Bergen, Erik Borst, Dévi Bouwman, Jesper Brussee, Michel Disselhorst, Mischa German, Rostislav Ilchenko, Lorenzo Jubithana, Jurgen Kappert, Wessel Kokje, Frank de Kruij, Wiemela Mangroo, Guus Peters, Paul Schnabel, Nanne Schriek, Godfried Smit, Peter Teunisse, Jack van der Veen, Evert-Jan Visser

Uitgever

evofenedex, Bart Jan Koopman

Redactieadres

Postbus 350, 2700 AJ Zoetermeer
T +31 (0)79 3467 346
e-mail redactie@evofenedex.nl

Vormgeving/prepress

De Communicatie Kliniek
Melbournestraat 7, 1175 RM Lijnden
telefoon +31 (0)20 4083 100

Druk

Veenman+, Rotterdam

Abonnementen

Ledenadministratie evofenedex
Postbus 350, 2700 AJ Zoetermeer
telefoon +31(0)79 3467 346
e-mail service@evofenedex.nl

globe verschijnt acht keer per jaar. Een abonnement kost 224 euro per jaar, exclusief btw. Leden van evofenedex krijgen een korting van 40 euro. Het abonnement wordt jaarlijks automatisch voortgezet, tenzij het uiterlijk twee maanden voor het einde van het kalenderjaar schriftelijk wordt opgezegd.

Advertenties

Mooijman Marketing & Sales
Julius Röntgenstraat 17, 2551 KS Den Haag
telefoon +31(0)70 3234 070
e-mail dm@mooijmanmarketing.nl

Advertentiecontracten worden afgesloten conform de 'Regelen voor het advertentiewezen', gedeponeerd bij de rechtbanken in Nederland. Advertenties vallen buiten de redactionele verantwoordelijkheid van evofenedex.

Duurzaamheid

Dit blad wordt milieuvriendelijk gedrukt op FSC-gecertificeerd chloorvrij papier (TCF). De sealfolie is gemaakt uit meer dan 80 procent hernieuwbare grondstoffen en is 100 procent recyclebaar.

© copyright

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vervaelvoudigd, opgeslagen in een digitaal gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij digitaal, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. De inhoud van deze uitgave is auteursrechtelijk beschermd. Uitgever, redactie en auteurs hebben de in deze uitgave opgenomen informatie op zorgvuldige wijze en naar beste weten verzameld en geselecteerd. Zij aanvaarden geen enkele aansprakelijkheid voor onverhoopte onjuistheden en/of onvolledige informatie.

ISSN 2352-5843



online



www.evofenedex.nl

Hét startpunt voor exporterende ondernemers.



twitter.com/evofenedex

Volg evofenedex op Twitter voor het laatste nieuws over logistiek en internationaal ondernemen.



linkedin.com/company/evofenedex

Discussieer mee met meer dan 2000 betrokkenen in de LinkedIn groep Export en Internationaal Ondernemen.

evofenedex

evofenedex is dé vereniging voor bedrijven met een internationaal of logistiek belang. Via evofenedex nemen zij hindernissen in de logistiek en internationaal ondernemen weg en voegen zij kansen toe. Regionaal, nationaal en internationaal. Van een veiliger en efficiënter magazijn, slimmer vervoer, goede opslag van gevaarlijke stoffen tot meer import en export.

Met meer dan 10.000 leden is evofenedex een krachtig collectief van handelaren, producenten, importeurs en exporteurs die samen werken aan een efficiënt kennisknooppunt voor handel en logistiek.

Postadres

Postbus 350
2700 AJ Zoetermeer

Bezoekadres

Signaalrood 60
2718 SG Zoetermeer
T +31 (0)79 3467 346

Contact

Ledenservice

ledenservice-internationaal@evofenedex.nl

Opleidingen en trainingen

opleidingen-io@evofenedex.nl
+31 (0)79 3466 990

Bedrijfsjuristen

bedrijfsjuristen@evofenedex.nl

**VRAAG 'M
NU AAN**

**OPLEIDINGENGIDS
2023**

★ Trustpilot
TrustScore 4.1 uit 1.031 reviews

evofenedex
Het kennisknooppunt
van handel en logistiek

Magazijnen • Logistiek management • Intern transport • Gevaarlijke stoffen • Arbo & veiligheid
Export management & sales • Export binnendienst • Export documenten • Douane • Btw • Supply chain management

Een heel jaar vol opleidingen

De nieuwe 'opleidingengids 2023' van evofenedex is weer uit met ruim honderd praktijkgerichte opleidingen op het gebied van logistiek en internationaal ondernemen.

Vraag nu kosteloos de opleidingengids 2023 aan!

evofenedex.nl/opleidingengids

evofenedex



Hoe houd je vaste koers richting groei en ontwikkeling?

In een wereld die voortdurend in beweging is, is cashflow van essentieel belang voor zakelijke vooruitgang. Om die reden biedt Atradius alle moderne tools om je openstaande facturen te beheren. Zo stel je je liquiditeit veilig en houd je vaste koers richting stabiliteit en groei.

Bescherm je cashflow, kijk op atradius.nl

Kredietverzekering | Zakelijke incasso | Bedrijfsinformatie