“Het doel was altijd duidelijk: gezamenlijke groei”

26-09-2018 00:04



“We hebben de afgelopen jaren wel vaker dingen veranderd in onze organisatie, maar we hebben nooit echt alle pijn genomen”, zegt Assa Abloy’s CEO John Ward. “Nu hebben we dat wel gedaan. We zijn ons ervan bewust dat onze klanten daar last van hebben gehad, maar weten tegelijkertijd zeker dat de veranderingen nodig waren voor een goede toekomst.”

Sales-director Mark Hermans legt uit waar het Assa Abloy om te doen was: “We wilden onze leverprestaties verbeteren, het voor klanten eenvoudiger maken om zaken te doen met ons en de gezamenlijke omzet laten groeien.”

Van fabrikant tot supplier

Ward over de verbetering van de leverperformance: “We zijn veranderd van een traditionele fabrikant in een ‘supplier’. Laurent Callens geeft als COO leiding aan een supplychain-team dat nauw samenwerkt met leveranciers om op basis van specifieke ‘forecasts’ aan de wensen van klanten te kunnen voldoen.”

Niet alleen het team werd gewijzigd, maar ook de fysieke structuur. Er staat een nieuw magazijn in Moerdijk onder regie van Kuehne + Nagel. Daar komen alle ‘traded goods’ samen. Dat zijn kant-en-klare producten uit Assa Abloy-fabrieken van over de hele wereld. Ward: “We hebben alle voorraad samengebracht om flexibeler

en efficiënter te kunnen werken en onze klanten beter te kunnen bevoorraden.”

De locatie in Apeldoorn werd opgeheven, op een klein lokaal verkoopkantoor na. Het test- en trainingscentrum werd ondergebracht in Raamsdonksveer, net als de componenten voor de sloten-assemblage. “We werken in ‘centres of excellence’”, zegt Hermans. “In Nieuwpoort (België) is de specialiteit de assemblage van cilinders. Aan de ene kant kunnen we dus 30,000 items van over de hele wereld leveren, terwijl we aan de andere kant klanten nog steeds met kleine series maken en maatwerk kunnen bedienen.”

Naadloos zakendoen

Dan het eenvoudige zakendoen. In het assortiment van Assa Abloy zaten voorheen veel doublures. Dat maakte de zaak nodeloos ingewikkeld. Intussen is de range teruggebracht van 50.000 lines naar 32.000. “Nog steeds heel veel”, zegt Hermans. “We gaan dat nog verder reduceren. We willen naar een totaalaanbod van good-better-best in kwaliteit en van basic-security tot medium- en high-security.” Ward: “Zoals we de supplychain gemakkelijker gemaakt hebben, hebben we ook de productkeuze eenvoudiger gemaakt.” Met een nieuw automatiseringssysteem is alles nu ‘seamless’ in orde. Van EDI tot artikeldata en service, alles zit in dat systeem. Ook de prijslijst is aangepast. Ward: “We kwamen uit een situatie met 4 prijslijsten en meer dan 300 kortingen. Dat hebben we aanzienlijk versimpeld met één heldere prijslijst en een veel eenvoudiger kortingsstructuur.”

Hermans beseft dat dat de nodige gewenning heeft gekost. Binnen Assa Abloy zelf, maar zeker ook bij dealers. “Het is een ‘massive’ operatie geweest en toen we live gingen, kwamen er een paar issues aan het licht. Die passen we op dit moment aan. Dat is echt een van de laatst dingen in deze verbeteroperatie. Gelukkig zien we intussen al de verbeteringen waar we dit allemaal voor deden.”

Merkenstrategie

De logistiek is dus startklaar, de IT-infrastructuur staat, de prijslijsten zijn helder. In combinatie met een nieuwe merkenstrategie staan bij Assa Abloy alle seinen op groen voor gezamenlijke groei. Hermans: “Assa Abloy is het merk voor de utiliteitsbouw en Nemef het merk voor de woningbouw. In de woningbouw zal Nemef het merk zijn voor de mechanische segment en de vervangingsmarkt. Waar het op smart living en digitaal en connected openen en sluiten aankomt, is Yale het leidende merk. Lips is niet langer een afzonderlijk merk, maar een rangenaam onder het merk Assa Abloy.

Als organisatie zal Assa Abloy samen met haar klanten optrekken in kanaal geöriënteerde teams. Hermans: “Ieder kanaal heeft zijn eigen klanten met eigen behoeften. Het is belangrijk die te herkennen en te beantwoorden. Daarom specialiseren we ons in zes kanalen. Access Control, Security Solutions, OEM, Professional End-users, Locksmiths en Consumers.”

Push en pull

Daarbovenop heeft Assa Abloy een specifications-team dat opdrachtgevers, ontwikkelaars en architecten adviseert. Dat team is aangesloten op het BIM-systeem en werkt met Openings Studio. Dat is een geavanceerde softwaretool waar je 3D-deurenschema’s met alle specs qua inbraakwerendheid, toegangscontrole, vluchteisen en brandwerendheid in kunt configureren, inclusief alle documentatie,

technische eigenschappen en DoP’s. Als zij een project invoeren, komt er direct een optelling van het aantal deuren, sloten, cilinders en drangers uit, tot en met een gespecificeerde offerte.

Hermans: “Zo werken we aan de push- en de pull-kant van de markt. Onze dealers in de ijzerwarenhandel bedienen we met het team Security Solutions. De retailers in dhz met het Consumer-team.”

Innovatie als pijler

Naast de merkenstrategie en de sales-organisatie zal innovatie een van de grote groeidrijvers zijn voor Assa Abloy. Hermans: “Kijk naar de cilinderlijnen K100 tot en met K800 die allemaal dezelfde ‘look and feel’ hebben met de heldere opbouw goed-beter-best en een variatie van good-value security tot high-security. De K100, C300 en C500 zijn er, de K800 is zo goed als leverbaar.”

Assa Abloy heeft volgens Hermans: “Eén alomvattende lijn van enkele en meerpuntssloten, cilinders, deurdrangers en anti-paniekproducten voor de utiliteits- en woningbouwmarkt.”

Voorbeelden genoeg van innovatie: het nieuwe design van de deursluiters, de Aperio H100 elektronische deurkruk, Assa Abloy OneSystem utiliteitssloten. Of de inhaalslag die Assa Abloy op de woningbouwmarkt maakt met de nieuwe lijn meerpuntssloten van Nemef. Die komen tegemoet aan alle eisen, dragen SKG ***, zijn ‘retrofit’, zelfs op concurrerende merken en zijn van hoge kwaliteit tegen een concurrerende prijs.

Gezamenlijk groeien

Hermans: “Over innovatie gesproken: met Yale spelen we in op de connected-trend. De digitale sloten combineren we met CCTV-camera’s, met alarm, verlichting en muziek. Nu is het nog een markt voor de ‘early adopters’, maar het is een snelgroeiend segment, ook in het kader van de ‘last mile-bezorging’ van e-commerce. Wij kunnen daar een mooie rol in spelen met onze merkproducten.”

Al met al ziet Hermans een mooie toekomst: “Met al die innovatie, de complete range en de sterke merken is Assa Abloy overtuigd van een mooie toekomst samen met haar dealers. Inclusief goede leverprestaties, gemakkelijk en naadloos zakendoen en gezamenlijke groeikansen.”

Redactie MIXpress