

Vorraad kost minstens 15%

05-02-2016 00:09



“Vorraad leeft enorm. Klanten zijn mondiger. Ze zijn gewend vandaag te bestellen en morgen de goederen in huis te hebben. En het wordt steeds gekker. Wie had ooit gedacht dat mensen een kerstboom via bol.com zouden bestellen? Wat vandaag misschien onvoorstelbaar is, kan morgen de standaard zijn. Ook in de bouwmaterialenbranche”, zegt Ali Asbai. Hij is manager logistiek en ict van 4plusbouwmaterialen. 4plusbouwmaterialen bedient 65 leden met 84 vestigingen vanuit een gemeenschappelijk logistiek centrum in Born.

Flexibiliteit garanderen

Toen Asbai in 2006 bij het logistiek centrum begon, was het eigenlijk amper meer dan een loods van 1.800 m² waar vier personen de hele dag bezig waren om voor 25 leden één gezamenlijke vrachtwagen te laden. Zelf kwam hij vanuit een logistieke organisatie met 300 medewerkers en 40.000 m² logistiek. “Dat was best even wennen”, zegt hij met gevoel voor understatement. “Een jaar later was het aantal leden en het volume zó hard gegroeid dat we moesten verhuizen.”

In 2006 ging er een kleine € 4 mln via het magazijn, in 2015 € 27 mln en voor 2016 mikt de organisatie op € 35 mln. Om die stroom in goede banen te leiden, werkt er nu twaalf man in twee ploegen en gaan er gemiddeld tien vrachtwagens per dag de deur uit. Voor 15:30 uur besteld, is morgen in huis. Asbai: “Drie jaar geleden was de cut-off-time nog 11:30 uur, in de toekomst wil ik naar 17:00 uur.” “Waarom doe je dat nog niet?”, vraagt Kraaijeveld. Asbai: “We hebben gemiddeld zo’n acht vaste vrachten, maar met de laatste bulk kunnen er makkelijk nog twee of drie vrachtwagens bijkomen. Die flexibiliteit kan onze transporteur nog niet helemaal

garanderen.”

Metten is weten

Ook de leveranciers van 4plusbouwmaterialen zijn niet allemaal zo flexibel. Sinds Asbai de inkoop niet alleen door productmanagers laat doen, maar ook door voorraadbeheerders, is dat proces beter onder controle. “Op basis van prestatie-gegevens uit onze voorraadoptimalisatiesoftware Slim4 hebben we al onze leveranciers beoordeeld. Wat krijgen we wel en niet op tijd geleverd en wie heeft welk aandeel in het aantal storingen? Toen zagen we dat twee leveranciers verantwoordelijk waren voor 75% van alle 3000 back-orderregels. Toen we dat bespraken, schrokken die leveranciers zich een ongeluk. Ze hebben het verbeterd voor zover ze konden. Tegelijkertijd hebben wij het probleem deels ondervangen door een hogere ijzeren voorraad van die producten op te nemen.”

‘Meten is weten’, is een kreet die in Asbai’s gesprek met Kraaijeveld geregeld voortkomt. Maar hoe meet je nu betrouwbaarheid? “Leden reageren vaak op incidenten en mopperen dan dat het allemaal slecht geregeld is. We meten alles: of ze per fax, web, of e-mail bestellen, hoeveel regels, hoeveel backorders, hoeveel voorraad- of bestelartikelen...; alles. Iedere dag om 17:00 uur krijgen ze een status-update die toont wat ze besteld hebben aan voorraad- en aan bestelartikelen, wat we leveren, wat nog niet en wanneer dan wel. Zo zien ze dat we nu op 96% leverbetrouwbaarheid zitten.

Als ik de excessen van die twee leveranciers eruit filter, kom ik al boven de 98%. Een percentage waar we sowieso naar toe willen. Kan ook goed, als je ziet dat we met 12 man op 600 tot 700 orderregels per dag slechts 1,2 fout per dag maken. Onze magazijnmannen maken er echt een sport van om te zorgen dat zij die ene fout níét maken. ”

Systeem terugverdiend

We spreken in december, de maand waarin Asbai zijn voorraad afbouwt waardoor januari altijd een beetje lastig is. “Doe je dat dan uit financiële afwegingen, voor je balansvoorraad?”, wil Kraaijeveld weten. “Nee hoor. Dit heeft meer te maken met de houdbaarheid van sommige producten. Net als voor de bouwvak bouwen we af om klanten na de vakantieperioden niet te beleveren met producten die minder lang houdbaar zijn.”

Kraaijeveld: “Hoe bepaal je precies hoeveel voorraad je van ieder product houdt?” In 2012 had 4plus voor € 3 mln aan voorraad met een lage omloopsnelheid en werkten de voorraadbeheerders op gevoel. “Binnen een jaar na de implementatie van Slim4 was de voorraad met 10% afgenomen, terwijl de leverbetrouwbaarheid aanmerkelijk toenam. Zo verdienden we onze investering in de software al snel terug”, zegt Asbai. Wanneer 4plus straks overschakelt op het nieuwe Allgeier-ERP-systeem blijft Slim4 in de lucht. “We kunnen niet meer zonder.”

Voorraad kost minstens 15%

Gezamenlijke logistiek vergroten, biedt veel kansen. Asbai: “Samen hebben onze leden €50 mln aan voorraad liggen. Als we die allemaal centraal zouden neerleggen, kon er zo € 10 mln vanaf. Als ik wel eens in de plaatselijke voorraden bij leden kijk, zie ik van sommige producten voor 30 jaar voorraad. Of voor € 250.000 voorraad van producten die wij gewoon centraal in het magazijn hebben. In de praktijk rekenen onze leden meestal niet precies uit wat al die voorraad hen kost. Ze kennen vaak de omloopsnelheid niet en denken dan: de ruimte heb ik toch, net als de mensen. Maar zelfs als je zo rekent, durf ik te zeggen dat voorraad je minimaal 15% kost.” Minder voorraad bij de leden, meer voorraad centraal, gekoppeld met slimme logistiek zou dus 15% van € 50 mln kunnen opleveren plus € 10 mln voorraadreductie. Maar dan moeten de leden wel van de logistiek op aan kunnen. “Met ons nieuwe Allgeier-systeem in combinatie met Slim4 hoeven leden straks in theorie niet eens meer zelf te bestellen.

Ze krijgen een automatisch besteladvies. Zodra een product verkocht wordt, weten wij het al en kunnen we voorraad aanvullen. Zo kunnen leden de tijd en het budget dat ze nu in hun plaatselijke voorraad steken, beter in hun klanten steken. Natuurlijk vergt dat veel vertrouwen bij de leden”, zegt Asbai. “Daarom zijn we heel duidelijk over onze leverperformance.”

Aan achterkant samenwerken

Asbai's doelen voor 2016? "We bouwen 6.000 extra m2 aan de bestaande 8.000 m2 uit en gaan vier tot vijf keer per week leveren. We zullen commissiegewijs werken zonder de interne kilometers te verdubbelen: meer doen in minder tijd. Bovendien doen we onze veiligheidsvoorraden gecontroleerd omhoog om onze leverbetrouwbaarheid verder te verbeteren. Als we de service aan de leden kunnen verbeteren, mag de voorraad best met € 500.000 toenemen. Neem de BPG-schroefjes onder private label. Hadden we steeds gedoe mee, tot we besloten voor € 10.000 op voorraad te nemen. Probleem opgelost. Van de 85.000 artikelen die 4plus-leden centraal bestellen, ligt er van 3.000 artikelen een centrale voorraad in Born. Iedere maand kijken Asbai en zijn mensen of er producten op voorraad moeten komen of juist mogen vervallen. In het nieuwe systeem kunnen leden straks voorraad bij elkaar bestellen. Zo kun je hubjes maken van dakpannen of van stenen. Een grote stap in efficiency en synergie. Asbai filosofeert op dat vlak verder: "Een paar kilometer van Born heeft een collega-organisatie een eigen logistiek centrum. Eigenlijk is het waanzin dat we zo dicht bij elkaar allebei precies hetzelfde doen. Hoe mooi zou het zijn als we onze krachten zouden bundelen. Aan de achterkant samenwerken en voordeel halen en aan de voorkant elkaar tegelijkertijd fel beconcurreren. Het kan!"

admin