

Slimstock: “Mensen kun je niet automatiseren”

26-06-2023 07:00



Bedrijven gingen er decennialang vanuit dat spullen ‘gewoon’ op tijd geleverd werden, om hun voorraden aan te kunnen vullen. Een enkele uitzondering daargelaten. Gebeurtenissen die niemand had kunnen voorzien – een pandemie, een gestrand containerschip in het Suezkanaal – maakten duidelijk dat ketens wél vast kunnen lopen. De vanzelfsprekendheid dat het altijd maar goed gaat verdween, versterkt door tekorten aan grondstoffen en personeel. De prijzen voor containers gingen verschillende keren over de kop, magazijnen kwamen leeg te staan.

Van kostenpost naar enabler

“Het belang van voorraad is door die ontwikkelingen veel duidelijker geworden”, aldus Kraaijeveld. “Het is ook strategisch op de kaart komen te staan binnen organisaties. Zagen zij voorraad voorheen toch vooral als kostenpost, door de coronacrisis gingen ze het zien als een enabler. Voorraad kan het verschil maken in de bedrijfsvoering.”

De coronacrisis heeft niet alleen voorraadbeheer, maar ook de automatisering daarvan urgenter gemaakt, aldus Kraaijeveld: “Mensen kwamen thuis te werken, ze kwamen collega’s van andere afdelingen niet zomaar meer tegen en ze hadden ook gewoon letterlijk minder zicht op de voorraadposities binnen het bedrijf. Die

anderhalve meter en andere maatregelen uit de coronatijd hebben ook in ons vakgebied tot digitale versnelling geleid. Dat is voor Slimstock natuurlijk niet verkeerd.”

Nieuwe kentering

Tot enkele jaren geleden was de trend dat bedrijven gemiddeld minder voorraad gingen houden, maar corona veranderde die visie. Kraaijeveld zag hoe bedrijven in crisistijd grote hoeveelheden producten in huis probeerden te halen, om klanten leveringszekerheid te kunnen bieden. “Dit opslingereffect, zoals ik het noem, heeft ertoe geleid dat de pakhuizen vol zitten. En dus zie je nu opnieuw een kentering in het denken binnen organisaties: voorraad wordt te duur. In veel markten zijn de verkopen gestagneerd: de omloopsnelheid staat onder druk, terwijl de kosten doorlopen. Ondertussen heeft de inflatie ervoor gezorgd dat voorraadwaardes, uitgedrukt in euro’s, zijn gestegen, eigenlijk zonder dat je daar als verkoper iets aan kunt doen. Daardoor drukt voorraad zwaarder op het werkkapitaal van bedrijven, terwijl ze juist in deze tijd – met hoge rentes – goed op de portemonnee moeten letten.”

Beginnen met automatiseren

De huidige “uniek hoge voorraadhoogtes” zijn aanleiding tot zorg, merkt Kraaijeveld in zijn dagelijkse gesprekken met onder andere groothandels. “CFO’s hebben stress. Het magazijn staat vol, terwijl spullen nu gewoon weer snel binnenkomen, mochten ze voorraad nodig hebben. Het begint te wringen. Die druk op het werkkapitaal is voor veel bedrijven een reden om te gaan automatiseren. Tekort aan geschikt personeel kan ook een drijfveer zijn om daarmee te beginnen. Eigenlijk zit er altijd wel een business driver achter automatisering.”

Drie voorwaarden

Dat de meerwaarde van automatisering duidelijk is, wil nog niet zeggen dat bedrijven er zomaar aan moeten beginnen om hun voorraden te optimaliseren. Kraaijeveld wijst op een aantal belangrijke succes- of beter gezegd startvoorwaarden: “De processen, de data en de mensen moeten op orde zijn. Om met het eerste te beginnen: je kunt processen automatiseren, maar dan moeten ze wel strak zijn. Het heeft weinig meerwaarde om gebroken processen te automatiseren, en dus dringen wij er bij bedrijven op aan om die eerst te helen.” Hetzelfde geldt voor de vereiste data, vervolgt Kraaijeveld, die moeten beschikbaar en schoon zijn. Daarnaast moeten bedrijven zich volgens de verkoopdirecteur realiseren dat het mensen zijn die met software moeten kunnen werken. “Mensen kun je niet automatiseren, daar hameren we steeds op.” Kortom: automatisering moet de medewerkers in organisaties ten dienste staan, niet andersom.

Mensen maken het verschil

Volgens Kraaijeveld geldt ook voor Slimstock zelf dat mensen belangrijker zijn dan software. Slim4, het softwarepakket dat continu in eigen huis wordt doorontwikkeld, is een middel, stelt hij. “Onze mensen maken het verschil. Wij zijn geen IT’ers, wij nemen klanten bij de hand om inzicht te krijgen in hun voorraadstromen.” Dat wordt gezien, bijvoorbeeld door de vakjury van de Nederlandse Logistiek Prijs die Slimstock vorig jaar won. De focus op de vraagstukken van de klant, in plaats van op de eigen software, maakt van Slimstock “een voorbeeld voor de sector”, stelde het keurkorps. Met de winst van de prestigieuze prijs schaarde Slimstock zich in een rij met iconen uit het Nederlandse bedrijfsleven, waaronder Fokker, Stork, Heineken en Philips. Ook de wendbaarheid van de organisatie – sinds corona meer dan ooit gevraagd – werd bewierookt, net als de kennisontwikkeling- en deling. Kraaijeveld: “Op dat laatste vlak is de Slimstock Academy heel belangrijk, met een uitgebreid aanbod aan opleidingen voor voorraadbeheer en -optimalisatie. Voor interne mensen, voor onze

klanten, maar ook voor niet-klanten. Het is een manier om ons vakgebied te promoten.”

Voorraadoptimalisatie in de bouwgroothandel

Vanuit tientallen internationale kantoren bedient Slimstock verschillende typen ondernemingen in alle delen van de wereld. “We zijn er voor iedereen met een vraagstuk over voorraad”, aldus Kraaijeveld. “Het gaat altijd om het vinden van de juiste balans tussen voorraadhoogtes en beschikbaarheid. Wij helpen bedrijven om sneller gerichte keuzes te maken in onzekerheid.” Slimstock, dat hoofdkantoor houdt in Deventer, heeft traditioneel veel groothandels als klant. Gevraagd naar zijn ervaringen bij bouwgroothandels zegt Kraaijeveld: “Een belangrijk vraagstuk is daar altijd of ze een bepaald product zelf op voorraad houden, in een centraal magazijn en/of in de vestigingen, óf dat ze dat door een leverancier laten aanrukken als erom gevraagd wordt. In dat laatste geval heb je het over dropshipping, zoals bij bakstenen bijvoorbeeld vaak gebeurt. Om goede afwegingen te kunnen maken tussen voorraad- of vraaggestuurd, moet je natuurlijk wel weten op welke termijn een leverancier iets kan leveren en in welke hoeveelheden.”

Wie kiest?

Dé vraag die bouwgroothandels volgens Kraaijeveld doorgaans niet snel eenduidig kunnen beantwoorden is: wie maakt die keuze (tussen voorraad- en vraaggestuurd), en daarmee samenhangend, op basis waarvan? “Ik geef veel workshops waarin ik vraag waarom bedrijven doen wat ze doen. Dan zie ik bijvoorbeeld een doos met zes artikelen in een hoek van een magazijn staan, de ‘ja-maar’-artikelen, noem ik ze. ‘Een klant wilde twee stuks bestellen, maar de leverancier verstuurt ze alleen per acht’, vertelt iemand dan bijvoorbeeld. Vervolgens staat de rest stof te happen, en ruimte in te nemen. Je staat er versteld van hoe weinig beeld veel groothandels nog hebben van levertijden en minimale ordervolumes. Er zit nogal een verschil tussen drie dagen, dertig dagen, of zestig dagen. Net zoals er veel verschil zit tussen een stuk, een doos of een pallet. Om te kunnen automatiseren moet je die data eerst goed in het systeem hebben staan, en je moet keuzes maken op basis van een set duidelijke regels. Idealiter worden die regels in de top van organisaties gemaakt, omdat het raakt aan zowel de inkoop als aan commercie. Heb je die regels, dan kun je die automatisch toepassen op je hele assortiment. Kijk, bij honderd artikelen kun je voorraadniveaus gevoelsmatig zelf nog wel in de peiling houden, bij duizend wordt dat een stuk lastiger, laat staan bij honderdduizend. We beschikken over steeds meer data en rekenkracht. Dankzij gerichte AI-toepassingen kunnen we klanten steeds beter helpen.”

ERP-koppelingen

Slimstock optimaliseert voorraden en voorspelt de vraag naar producten, steeds vaker ontzorgt het bedrijf de grotere klanten ook in sales & operations planning. Het zijn oplossingen die ook te vinden zijn in verschillende ERP-pakketten in de markt. Maar, zegt Kraaijeveld: “Een tienkamper is nooit de beste sprinter. Wij zijn dé specialist op ons vakgebied, hebben hier decennialang ervaring in opgebouwd. Dat wordt gelukkig ook breed gezien. Overigens zijn we te koppelen aan elk ERP-systeem. We kunnen bij wijze van spreken niet zonder.”

Slimstock, Deventer, 0570.63.84.00, j.kraaijeveld@slimstock.com, www.slimstock.com