

Sleutel ligt bij forecasting en demand planning

Grilliger vraag- en afzetmarkt door e-commerce

Het koopgedrag en de samenstelling van voorraden zijn grilliger dan ooit. Zeker in omnichannel-warehouses is het noodzakelijk geworden om het bestel- en koopgedrag van de klanten te voorspellen (forecasting) en het voorraadbeheer vraaggestuurd te plannen (demand planning). Beide fenomenen staan nog niet zo hoog op de agenda van logistiek dienstverleners, terwijl experts menen dat ze relevant zijn voor elk voorraadhoudend bedrijf.

Het maken van een robuuste forecasting van het koopgedrag van de klanten blijkt een grote uitdaging voor veel logistiek dienstverleners en verladers. Traditioneel gezien waren de afzetkanalen bekend, de klanten bestelden vaste hoeveelheden van bekende producten bij de groothandel en daar was het voorraadpeil vrij eenvoudig op af te stemmen. Veel logistiek dienstverleners vertrouwen ook nu nog op historische vraagpatronen en stemmen daar hun voorraad op af.

Ongewenste overschotten

Maar de B2C- en B2B-markt verandert in ras tempo: e-commercekanalen laten een veel grilliger vraag- en afzetpatroon zien en via social media en internet kan een complete run op een artikel plotseling lege stellages betekenen als je niet oppast. Aan de



Vooraf in omnichannel-warehouses is demand planning onvermijdelijk.



DE BELANGRIJKSTE VALKUILEN:

1. Gebrek aan commitment. Het is moeilijk om oude patronen en culturen te doorbreken. Echter, alle logistiek planners moeten mee in het nieuwe, geïntegreerde demand planningsysteem
2. Alleen afgaan op historische vraagpatronen. Forecasting vraagt om een geïntegreerde benadering van zowel historische als toekomstige vraagtrends.
3. Gebrek aan samenwerking. Marketing en sales moeten goed communiceren met de logistiek over bijvoorbeeld nieuwe marketingcampagnes of introductie van nieuwe producten.
4. Alleen analyseren, maar geen actie ondernemen. In goede forecastingmethodes zijn naast vraagvoorspellingen ook actiepunten opgenomen die het voorraadbeheer kunnen corrigeren.

andere kant raken bepaalde producten sneller uit de mode, waardoor deze artikelen liggen te verstoffen als je niet de juiste voorraadbeslissingen neemt en een leverancier dus onnodig veel kosten maakt.

Bovendien zijn orders niet meer zo eendimensionaal als vroeger; de hoeveelheid en het type producten verschillen vaak per order. Door het grillige koop- en ordergedrag kunnen voorraadtekorten snel overslaan in voorraadoverschotten (bullwhip effect) waardoor warehouses in flinke problemen komen. Bullwhip effecten kunnen ontstaan bij producten die regelmatig vernieuwen of waarvoor regelmatig promotie wordt gemaakt. Daarnaast worden dit soort ongewenste ontwikkelingen versterkt onder druk van maatschappelijke behoefte (bijv. een run op milieuvriendelijke producten door klimaatproblematiek), online communicatiegedrag (een positieve of negatieve productreview kan veel uitmaken) of door weer- en seizoensinvloeden (bijvoorbeeld de run op airco's in een hete zomer of winterbanden).

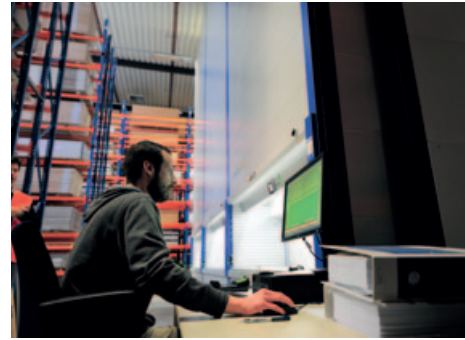
Niemand wil verrast worden door dit soort onvoorspelbare effecten. En dus moet het roer in warehouses om van statische voorraadplanning naar een dynamisch, vraaggestuurd beheer. Dat geldt natuurlijk alleen voor de product(groep)en waarvoor de vraag en afzet moeilijk te voorspellen is.

Lastig te voorspellen

Voor elk voorraadhoudend bedrijf of dienstverlener is forecasting en demand planning relevant geworden, zeggen Freek Aertsen en Jan Kraaijeveld. Aertsen is directeur van EyeOn, engineering -en adviesbureau op het gebied van forecasting en demand planning. Kraaijeveld werkt als sales -en businessdeveloper bij softwareleverancier SlimStock. Aertsen: "Een aantal producten in het assortiment laat

Links: Jan Kraaijeveld:
“Je moet niet alleen
vertrouwen op
historische vraagdata.”

Rechts: Een logistiek
planner maakt gebruik
van de analyses van
SlimStock.



zich qua vraag en afzet moeilijk voorspellen. Segmentatie van het portfolio is de oplossing. Daarmee onderscheid je voorspelbare en minder voorspelbare klanten en pas je een specifieke forecast en demand planning per segment toe.”

Brandjes blussen

Volgens Kraaijeveld zijn er vooral in de omnichannel-warehouses zoveel verschillende afzetkanalen en voorraadstromen, waardoor je als logistiek operator al snel door de bomen het bos niet meer ziet. Historische verkoopdata zijn in zijn ogen dan ook onvoldoende om daar het voorraadbeheer op af te stemmen. “Toch zie ik dat gedrag nog vrij vaak terug in warehouses. Als je alleen maar terugkijkt en niet anticipeert op de toekomst, loop je het gevaar dat er leverproblemen ontstaan, te veel retouren terugkomen of onnodig hoge voorraden ontstaan tegen hoge kosten.”

“Dan ben je dus alleen bezig met brandjes blussen”, vervolgt Kraaijeveld. “Wij denken dat het beter kan. Maak voor de onvoorspelbare producten regelmatig afzetanalyses en stem daar je voorraadniveau op af. Wij hebben de sleutel in handen om onnodige verspilling van voorraadkosten en leverproblemen te voorkomen.”

EyeOn adviseert en ontwerpt forecasts en demand planningen voor hoofdzakelijk verladers. De logistiek dienstverleners blijven volgens Aertsen wat achter: “Het punt is dat laatstgenoemde categorie vaak kortlopende contracten heeft met klanten. Ze vinden het dan lastig om in een relatief kort tijdsbestek te investeren in forecasting en demand planning. Ook is men afhankelijk van de data van hun klanten; niet iedereen verstrekt deze zomaar aan een partij waarmee ze wellicht kort samenwerken.”

SlimStock: recordaantal klanten

Ondanks de terughoudendheid van deze groep bedrijven noteert SlimStock de laatste tijd een recordaantal klanten uit andere bedrijfstakken, zegt Kraaijeveld. “Toen we in 1993 begonnen, was forecasting niet echt relevant. Maar met de kennis van nu kun je het verschil maken met je concurrenten. Alle signalen op groen voor forecasting en demand planning! De kennis bij voorraadhoudende bedrijven van hun klantgedrag is sterk verbeterd. Alle logistieke processen moeten efficiënter worden uitgevoerd



De orderpicker grijpt nooit mis dankzij een goede forecast en vraaggestuurde planning.

om voortdurende druk op de voorraad beheersbaar te houden.”

De software van SlimStock analyseert de vraag van klanten op diverse niveaus: SKU, productgroepen, locatie of kanaal (e-commerce of fysieke winkel). Totale verkoopvolumes, frequentie van verkopen en individuele transacties worden onder de



anning.

loop genomen. Met behulp van algoritmes komt er een betrouwbare forecast uitrollen. "We houden rekening met actuele trends uit de markt, promotie en vernieuwingen van producten, seizoensinvloeden en lifecycles. Daarnaast filtert SlimStock de routinematige artikelen er automatisch uit, zodat de planners zich kunnen concentreren op de uitzonderlijke producten. Op basis van de afwijkende patronen stelt de planner een aantal beslisregels op zodat de voorraadplanning op het gewenste niveau blijft." ■

MINDER KOSTEN DANKZIJ SLIM VOORRAADBEHEER

Polvo, een technische groothandel voor bouw en industrie, hanteerde de First In, First Out-methode op basis van afzet uit de historie en een min/max op artikelniveau. Die methode was 'te statisch', zegt hoofd logistiek Rob van Deursen: "We konden niet snel genoeg anticiperen op vraagveranderingen uit de markt."

"We hadden snel te veel producten op voorraad of te weinig. De gevolgen lieten zich raden: te hoge voorraadkosten of leverproblemen. We liepen achter de feiten aan." Polvo zocht een slimmer voorraadbeheer en koos voor SlimStock.

De voorraadkosten daalden en de beschikbaarheid van producten ging omhoog. Polvo analyseert op vaste momenten de historische verkoopgegevens- en trends voor de moeilijk voorspelbare producten. SlimStock beoordeelt welke goederen en welke hoeveelheid op voorraad moet worden gelegd. "Het is een overzichtelijke applicatie en het is relatief snel uit te voeren. Wij zijn er zeer tevreden over."