

Zo krijg je beter inzicht in de supplychain

26-10-2017 13:52



Door Bastian Nominacher
Medeoprichter en ceo van Celonis

In het [Geodis 2017 Supplychain Worldwide Survey](#) zijn de antwoorden van meer dan zeshonderd supplychainprofessionals in zeventien landen verzameld. De uitkomsten schetsen een beeld van een sector die dringend behoefte heeft aan meer inzicht. Als slechts een schamele zes procent van de managers aangeeft dat zij volledig inzicht hebben wat er in hun supplychain gebeurt, en maar liefst 77 procent van de respondenten zegt helemaal geen of een zeer beperkt inzicht te hebben, geeft dat te denken. Tegelijkertijd noemen dezelfde respondenten 'data-analyse' als dé kritische succesfactor voor hun afdeling. Neem deze twee samen, en je snapt wat deze experts al lang en breed weten; het analyseren van data leidt tot een verbeterd inzicht in de supplychain.

Volgens de 'productiviteitsgrens', zoals Michael Porter beschreef in zijn essay 'What is Strategy' (1996), geldt dat een stijging in de algemene operationele effectiviteit leidt tot een hoger concurrerend vermogen voor iedereen en niet alleen ten goede komt van een enkeling. Onder invloed van de technologische vooruitgang, is de productiviteitsgrens de laatste decennia in vrijwel alle sectoren en branches enorm snel gestegen. Dit is direct ook de reden dat supplychain-doelstellingen zijn verschoven van kostenbesparingen naar waardecreatie. Of in andere woorden, als we het hebben over de supplychain, gaat het in de eerste plaats niet langer over geld besparen, maar over het realiseren van een geweldige klantervaring die aansluit bij de

behoefte.

Dus, wat gebeurt er als supplychainmanagers meer inzicht in het proces krijgen? Volgens de resultaten van het onderzoek leidt dat tot een betere risicobeheersing, een grotere flexibiliteit, nauwgezetere en vollediger levering, blijere klanten en een aanzienlijk verbeterde winstgevendheid.

Hoe het inzicht te verbeteren

Als we uitgaan van een klantgericht supplychainmodel, dienen we in te zoomen op de verwachtingen van de moderne consument. De klant van vandaag verwacht volledige informatie en volledig inzicht vanaf het moment dat zij een order plaatst tot en met het moment dat zij het bestelde geleverd krijgen. Bedrijven als Amazon bieden klanten inzicht in de voorraad, het moment dat een product het magazijn verlaat tot en met de bevestiging dat de bestelling daadwerkelijk is afgeleverd. Als je er over nadenkt is het gek dat supplychainmanagers blijkbaar over minder informatie beschikken dan de klant?

Een van de taken van de supplychainmanager is om het inzicht in de voorraad en de snelheid van het voorraadverloop te verbeteren, maar hij moet dit over het algemeen dus doen met een beperkt inzicht in de operationele processen. De supplychainprofessionals kunnen hierdoor slechts oppervlakkig ingrijpen op de processen. Terwijl als zij een gedetailleerder inzicht zouden hebben, zij veel meer handvatten zouden hebben om de efficiëntie en effectiviteit van de bedrijfsprocessen te verbeteren.

Supplychains worden altijd gestuurd op kwantificeerbare indicatoren (KPI's), maar bedrijven zijn pas sinds enkele jaren big data-analyse echt gaan inzetten om beter grip te krijgen op hun complexe bedrijfsprocessen. De steeds geavanceerder wordende analysetechnologieën stellen organisaties in staat beter onderbouwde beslissingen te nemen, en verborgen patronen, correlaties en klantvoorkeuren te ontdekken in de gigantische hoeveelheid data die wordt verzameld. Een beperkende factor van traditionele analysetechnieken is echter dat de business altijd eerst moet bepalen waar ze de analysetool gaan inzetten, oftewel welk stuk van een businessproces ze meer in detail gaan bekijken. Process mining, een nieuwe vorm van big data-analyse die door steeds meer bedrijven en organisaties wordt ingezet, biedt op dit punt uitkomst.

Wat is process mining?

Process mining is nog het beste uit te leggen als een MRI voor bedrijfsprocessen. Met als kern artificial intelligence- en machine learning-technologieën, maakt process mining gebruik van de digitale footprint die processen achterlaten in de verschillende IT-systemen. Process mining biedt volledige transparantie in hoe processen functioneren in de praktijk van alledag. Supplychainprofessionals hebben hiermee realtime de beschikking over een visuele reconstructie van elk stadium van alle logistieke en supplychainprocessen binnen de organisatie. Inefficiënties in het proces zijn direct zichtbaar. Dit gaat van grote systematische fouten in het orderproces tot de kleinste details als verkoopdata en de tracking van betalingen.

Een toepassing van process mining

Veel supplychainprofessionals ondervinden de nodige uitdagingen bij het realiseren van een stabiele supplychain die snelle, accurate en volledige levering garandeert. Wanneer bedrijven niet kunnen leveren zoals ze hun klanten beloven, heeft dit grote impact op de klanttevredenheid. En het gezegde luidt niet voor niets 'vertrouwen komt te voet en gaat te paard'. Het is dus nog maar de vraag als een klant niet tijdig en zoals verwacht zijn levering ontvangt of deze een volgende keer nog wel terugkomt. Dit gegeven maakt een optimaal supplychainproces des te crucialer. De supplychain is over het algemeen complex met verschillende processen die elkaar raken, waardoor vertraging dus altijd op de loer ligt.

Stel je een bedrijf voor met een wereldwijde supplychain, met een groot aantal productvarianties en met onderscheidende aspecten per land en afzetmarkt. Als er ergens vertraging in het proces is ontstaan, kan het

een monnikenklus zijn om te achterhalen waar in het proces precies de oorzaak ligt. Dit kan bijvoorbeeld bij productie, logistiek of het orderafhandelingsproces zijn, en er kan een interne of externe oorzaak aan ten grondslag liggen. Het probleem komt bovendien pas vaak aan het licht als klanten gaan klagen en de verkoop daalt.

Maar als je niet weet waar in het proces het probleem zit, hoe bepaal je dan op welk stuk van het proces je wilt inzoomen om het probleem op te sporen en op te lossen? Met de traditionele big data-analysetechnologieën kan dit echter niet anders. Het is dan maar te hopen dat je je op het juiste stuk van het proces richt en kostbare tijd gaat zo gemakkelijk verloren. Met process mining daarentegen kan het management het complete supplychain-proces real-time, over de volle breedte en tot in het kleinste detail monitoren, zonder dat zij vooraf een bepaald stuk van het proces moeten afbakenen waar ze zich op willen richten. Het diepgaande inzicht in hun bedrijfsprocessen dat ze hiermee vergaren, stelt bedrijven in staat om voortdurend verbeterlagen aan te brengen in hun logistieke processen en daarmee hun dienstverlening verder te optimaliseren.

Bastian Nominacher