Hoe bedien je meerdere verkoopkanalen, zonder de voorraad te laten exploderen?

23-09-2019 12:28

Door: Peter Bocken
Directeur Slimstock Retail

Winkels, webshops, marktplaatsen, verkoop via andere retailers; het aantal verkoopkanalen blijft maar toenemen. Dit leidt tot dunnere stromen, die moeilijk voorspelbaar zijn, en daarmee tot de neiging om steeds meer voorraad aan te leggen. In dit blog laat Peter Bocken zien hoe je als retailer omzetkansen kunt verzilveren zónder je supplychain-kosten op te laten lopen.

In de basis is voorraadbeheer heel simpel. Je hoeft eigenlijk maar antwoord te geven op twee simpele vragen: Wanneer bestel ik? Hoeveel bestel ik? En wanneer je het iets complexer wil maken voeg je de randvoorwaarde 'tegen minimale kosten' toe. In essentie maakt het niet uit of je bederfelijke artikelen voor een supermarkt of de ijzerwaren in een bouwmarkt aanstuurt. Het principe is hetzelfde.

Voorraad explodeert
Wat voorraadbeheer de afgelopen jaren een stuk complexer heeft gemaakt, is dat de traditionele, lineaire supply chain (producent => groothandel => detailhandel => consument) eigenlijk niet meer bestaat. Producenten leveren direct aan de consument, b2b en b2c zijn in elkaar over gegaan en de traditionele retailer levert naast offline en online inmiddels ook via markplaatsen en zelfs via andere retailers. Om dit mogelijk te maken zal het aantal voorraadpunten, en daarmee het aantal goederenbewegingen, exploderen.

Retailer zit in marge-spagaat

Maar we zijn met z'n allen niet significant meer gaan consumeren! Dat betekent dat afzetstromen verwateren en dat supplychain-stromen dunner worden. Zeker wanneer je beseft dat dezelfde consumptie wordt bereikt met een grotere diversiteit in assortiment. Supplychainmensen weten wat dit betekent: dunnere stromen, die volatiel en onvoorspelbaar zijn, en hogere voorraden om deze onzekerheid op te kunnen vangen. Ergo: de supplychain-kosten exploderen en dat in een wereld waar de marges voor retailers toch al flink onder druk staan. Zie hier de marge-spagaat van menig retailer.

Om deze marge-spagaat het hoofd te bieden, zijn er twee oplossingsrichtingen. Eén is de vraag voorspelbaar maken en hier responsiever op reageren en twee is grip krijgen op de kosten door slimme business rules en het juiste voorraadmodel. Voor beide richtingen geef ik hieronder een aantal praktische tips.

Vraag voorspelbaar maken: drie tips:
Tip 1: Maak gebruik van nieuwe technieken voor vraagvoorspelling zoals Advanced Analytics en Artificial Intelligence. Ook door ketenintegratie, en het delen van data met ketenpartners, krijgt u sneller en beter inzicht in hoe de vraag zich (verderop) in de keten ontwikkelt.
Tip 2: Adopteer andere verkoopmodellen zoals abonnementen, Internet of Things en virtual shopping. Hiermee kunt u de toekomstige behoefte bij consument gericht beïnvloeden en krijgt u realtime inzicht in consumentengedrag.
Tip 3: Wanneer de forecastbetrouwbaarheid niet beter wordt, wordt dan responsiever. Dit kan door lead time verkorting of door schakels in de keten over te slaan. Denk ook eens na over 3D-printing en introduceer automatische business rules voor het sneller nemen van voorraadbeslissingen.

Door het nijpend tekort aan supplychain-professionals zullen retailers nieuwe technologie meer moeten gaan omarmen. Veel van bovenstaande oplossingen zijn helaas nog niet "plug & play" beschikbaar, maar dat kan snel veranderen.

Voorraadkosten verlagen: 3 tips
Tip 1: Omarm andere voorraadmodellen als Vendor Managed Inventory (VMI), consignment, omnichannel-voorraadbeheer en zorg voor een betere ketenintegratie. Door de verantwoordelijkheid hoger in de keten te leggen, kan voorraad efficiënter aan een verkoopkanaal worden toegewezen.
Tip 2: Maak voorraadbeheer efficiënter door het automatiseren van operationele taken. Het maken van bestellingen op basis van forecasts en het toewijzen van voorraad aan de juiste voorraadpunten, kan door software worden afgehandeld. De mensen kunnen zich richten op de excepties en het onderhouden van parameters.
Tip 3: Besteed meer aandacht aan promoties, productintroducties, retouren en het uitfaseren van artikelen. Juist bij deze basisprocessen gaat bij retailers veel geld verloren. Door intelligente beslisregels en het borgen hiervan in systemen, gaat het rendement van acties omhoog wordt overtollige voorraad voorkomen.

Hoe kan technologie hier bij helpen?
De sleutel voor het in de praktijk brengen van bovenstaande tips, is het juiste gebruik van data en de inzet van moderne technologie zoals machine learning en artificial intelligence. Het uiteindelijke succes hiervan hangt af van drie factoren: data, kennis (knowledge) en rekenkracht (power). Om snel de juiste geautomatiseerde voorraadbeslissingen te kunnen nemen is de ontsluiting van kwalitatieve data onontbeerlijk. Dit gaat dan over zowel interne als externe data; zowel upstream als downstream in de supply chain. Maar zonder de kennis om deze data te gebruiken, te combineren en om te zetten in informatie, heb je er niks aan. Deze kennis moet zitten bij de supply chain organisatie in uw bedrijf en dat vereist een nieuw soort professional. Waar afgelopen jaren veel organisaties van bestellers echt voorraadbeheerders en planners gemaakt hebben, heeft de toekomstige organisatie behoefte aan logistiek engineers en analisten. Dit betekent een nieuwe transitie. De derde factor, rekenkracht, is het minst spannend: deze is altijd wel voorhanden, zowel on premise als in de

cloud.

What's Next in Retail Tech
Peter Bocken, directeur Retail bij Slimstock vertelt 5 november op What's Next in Retail Tech over de huidige en toekomstige retailtrends en de impact hiervan op voorraad en het bedrijfsresultaat. Hierbij zijn technologische veranderingen zowel de aanjager van deze trends als de oplossing voor hoe met deze trends om te gaan. Zijn presentatie bijwonen? Koop dan nu hier je kaarten.

Peter Bocken