

»  
PRAKTIJK  
TEKST HERES STAD

# STOFFENHANDELAAR HEEFT WMS OP DE ROL

**Nog een paar afrondende werkzaamheden en dan neemt Jos de Vrij afscheid van Knipidee in Weesp. Drie jaar geleden kwam hij binnen als interim manager bij het handelsbedrijf in modestoffen. Eigenlijk kreeg hij mee als opdracht: 'Wil je barcodes gaan invoeren, want we hebben veel fouten in onze zendingen, klachten over levertijden en beperkt zicht op onze voorraadniveaus'.**

**K**nipidee is het bedrijf van Patrick Soester, die ooit begon met een kraam op de Amsterdamse Albert Cuyp markt, maar van lieverlee uitbouwde naar een groothandelsbedrijf voor stoffenwinkels, markthandel en bedrijven die modestoffen verwerken tot kleding (confectie-industrie). Nu is het bedrijf gevestigd in zes verschillende panden in Weesp met in totaal 8.000 vierkante meter opslag, waar 6 miljoen meter stof op de rol ligt opgeslagen. Er werken 50 medewerkers, de jaaromzet is bijna 20 miljoen euro.

## RINKELENDE TELEFOONS

De verdeling van de activiteiten over verschillende locaties die op hetzelfde industrieterrein liggen, is op zich al lastig. Maar De Vrij ontdekte nog een paar andere obstakels in de bedrijfsvoering toen hij binnenkwam. Eén daarvan was de enorme hectiek. Telefoons rinkelden bij iedereen tegelijk, mensen zaten boven op elkaar, wat op voorraad lag (of zou moeten liggen) en wat bijbesteld moest worden zat in het hoofd van de inkopers en magazijnmedewerkers, een printje van de orderbevestiging diende als leidraad voor het orderpickproces. Chaos kortom.

"Ik heb me eerst afgevraagd in hoeverre het invoeren van barcodes de oplossing ging bieden voor geschetste problematiek. Voordat ik begon, heb ik een onderzoek gedaan naar de

grote afwijkingen in de processen en wat daarvan de oorzaak was. De conclusie was dat er op organisatievlak eerst een slag moest worden gemaakt, wilde een drastische koerswijziging succesvol kunnen worden. Toen ben ik echt van start gegaan met afdelingen uit elkaar halen, telefonie anders organiseren, overleg invoeren en afspraken maken. Daar werd het al snel een stuk rustiger van, zodanig zelfs dat de directie verzuchtte: het gaat niet goed zo. Het is veel te rustig. De cijfers gaven gelukkig een ander beeld. Dat zijn de kleine overwinninkjes die je snel binnen kunt halen. Daar geniet ik van. Tegelijkertijd heb ik de directie overtuigd een ervaren logistiek manager aan te stellen om vorm te geven aan de organisatie en mee te denken in het barcoderingstraject. Hiermee is men akkoord gegaan en werd de functie snel ingevuld."

## DIGITAAL KLADBLOK

Nog een 'quick win' was de invoering van Slimstock. De Vrij had ervaring met dit pakket en wist dat er daardoor structuur en overzicht zou komen in de inkoopactiviteiten, en de beschikbaarheid van de goederen snel kon verbeteren. Overigens beschikte Knipidee al wel over ondersteunende software, een ERP-pakket van Afas, maar dat werd meer gebruikt als een soort digitaal kladblok. Alle Afas-slimheid was ongeveer uitgezet. Vervolgens is De Vrij aan de slag gegaan met



Jos de Vrij zorgde eerst voor rust en daarna voor de implementatie van een hanteerbaar WMS.

het barcoderingstraject. Hij bekeek diverse WMS-pakketten, maar concludeerde al snel dat grote systemen te veel aan functionaliteit zouden binnenbrengen waar het bedrijf niet mee geholpen zou zijn. Actemium bood redding met een aanpak die goed aansloot. De basisfunctionaliteit van de software is niet bijzonder groot, maar daar kunnen dan wel specifieke klantenwensen heel gemakkelijk aan worden toegevoegd. Belangrijker nog: Actemium kon een vergelijkbare klant met soortgelijke processen als referentie naar voren schuiven. Dat gaf vertrouwen bij de directie dat het wel goed zou komen.

## DATAMATRIXCODE

"Normaal gesproken ben ik voorstander van een big bang aanpak. Nu hebben we de implementatie in twee delen geknipt. Eerst het inslagdeel, dat kon namelijk vrij snel, zodat het gevoel overheerst dat je 'bent begonnen'. Dat was ruim een jaar geleden en verliep voorspoedig. Parallel daaraan hebben we een half-

jaar lang met veel uitzendkrachten alle rollen stof voorzien van een datamatrixcode. Dat was enorm intensief. Elke rol moet apart bekeken worden: welk artikel is dit, wat is het kleurnummer, hoeveel meter zit er op de rol? Je maakt schrijffouten, je voert verkeerd in en plakt het verkeerde label op de rol. Vorig najaar zijn we testen gaan doen met de uitgaande kant. Tussen Kerst en Nieuwjaar is de knop definitief omgegaan. Met het hele bedrijf hebben we in vier dagen de voorraad geïnventariseerd. Dat geeft teamspirit en is natuurlijk een hele mooie ervaring."

## AFWIJKINGEN BENOEMEN

De eerste resultaten zijn zeer de moeite waard. Een voorbeeld: de zendingen van het eerste kwartaal zijn foutloos verstuurd, hetgeen veel goodwill bij klanten kweekt. Een jaar geleden lukte het hooguit 10 procent van de verkooporders binnen 24 uur te versturen. Nu ligt dat percentage al boven de 50 procent en zal komende maanden verder stijgen.

**'NORMAAL GESPROKEN KIES IK  
LIEVER VOOR EEN BIG BANG'**

"Daar word ik best blij van, ook al zegt dat nog weinig over de absolute leverbetrouwbaarheid naar klanten. Het geeft wel aan dat we een enorme procesverbetering hebben doorgevoerd. Voorraadproblemen zijn over. Wat het systeem aangeeft, ligt er ook daadwerkelijk. Als we nog eens misgrijpen, dan is het meestal vanwege het vergeten te scannen van verplaatsingen, want dat waren we nooit gewend. Omdat alle processen zeer transparant zijn geworden, is het nu ook mogelijk de afwijkingen eenvoudig te benoemen. In de eerste maanden hebben we hier regelmatig overleg gehad met Actemium. Zo zijn er momenteel nog een vijftiental punten onderweg, die verbeteringen mogelijk maken. Dat helpt om de dynamiek erin te houden, ook nu ik straks weg ben en weer andere dingen ga doen."

## RESULTAAT OP MAAT

Inclusief hardware, infrastructuur, aanpassingen in bestaande systemen en ondersteuning heeft de nieuwe oplossing Knipidee een bedrag van bijna 4 ton euro gekost (dit is inclusief een ton aan manuren voor het barcoderen van de bestaande voorraad).

## DIT ZIJN DE RESULTATEN:

- Exacte voorraad en waarde zijn nu wel bekend
- Fouten in zending komen niet meer voor dankzij dubbel scannen
- Beter locatiebeheer voorkomt misgrijpen
- Doorlooptijd order is sterk verbeterd naar nu 50 procent binnen 24 uur

## LESSONS LEARNED

- (Het lijstje van Jos de Vrij)
- Begin met organiseren en ga dan automatiseren
  - Haal complexe zaken uiteen in delen en pak deze afzonderlijk aan
  - Maak een rolverdeling voor begeleiding live gang
  - Zorg voor een grondige stresstest

