

Wie is de baas van het assortiment?

Publicatie : Mirino Competence Center

Datum : 26-07-2020



We merken dat bij veel groothandels de vraag speelt wie nu eigenlijk de baas van het assortiment is. In tegenstelling tot bijvoorbeeld de klanten, de leveranciers of het magazijn lijkt het assortiment van iedereen te zijn. Dit klopt in zoverre aangezien het assortiment de primaire functies van inkoop, opslag, voorraadmanagement en verkoop verbindt in de dagelijkse samenwerking.

Echter, rondom het assortiment komen ook vaak de tegengestelde belangen van de primaire functies aan het licht. Dit kan een onbedoeld negatief effect hebben op het resultaat van de onderneming. Een reden temeer om het assortiment actief te managen en te zorgen voor een balans tussen de verschillende belangen. Maar hoe doe je dat in de praktijk?

Het spel op de werkvloer

We kennen allemaal de enthousiaste verkoper die kansen ziet in de markt en een gloedvol betoog houdt over het toevoegen van nieuwe producten aan het assortiment. Zijn klanten staan te trappelen, ook andere producten zullen hiermee beter verkopen en er zijn kansen om de concurrent te slim af te zijn. Een forecast van de verkopen en de marge zijn lastig te geven maar hij is er zeker van dat het een succes wordt als er voldoende voorraad wordt neergelegd tegen een scherpe prijs.

Ook de inkoper komt met nieuwe ideeën. Hij kan bestaande producten in emerging markets een stuk goedkoper inkopen. Trots op zijn nieuwe inkoopbronnen wil hij van start gaan om zijn doelstellingen te realiseren en zo bij te dragen aan het resultaat van de onderneming. De levertijden zijn naar verwachting wel wat langer dan gebruikelijk. Met de leverbetrouwbaarheid van de leverancier is nog geen ervaring opgedaan maar “we zitten er bovenop” zo bevestigd de inkoper.

Vanuit de logistiek komen ideeën op tafel om de productiviteit te verbeteren. Niet alleen door hetzelfde werk slimmer te doen maar ook door met grotere verpakkings-hoeveelheden te gaan werken en zo meer volume weg te kunnen zetten. Ook is het voorstel om van flink wat slowmovers afscheid te nemen en ruimte te maken voor producten die in grote volumes over de toonbank gaan.

Tot slot hebben de voorraadmanagers ook ideeën om de voorraad te optimaliseren en de omloopsnelheid te verhogen. Dit is positief voor het werkkapitaal en dus voor het resultaat van de onderneming. Zij stellen willen dit bereiken door het verlagen van veiligheidsvoorraden voor producten met piekverkoppen en door het bestellen bij leveranciers met korte levertijden.

Wie heeft er gelijk?

De directeur van de groothandel luistert geduldig naar alle individuele ideeën en is blij met zoveel initiatief. Zijn eerste gedachte is om de verkoop te volgen, immers we zijn een commerciële onderneming en de klant moet voorop staan.

Tegelijk bedenkt hij de afspraak van vorige week dat ook de productiviteit in het magazijn het komende jaar omhoog moet, de marge moet verbeteren door slimmer in te kopen en het werkkapitaal volgens zijn financiële collega z'n limieten wel zo'n beetje bereikt heeft. Kortom, welk initiatief moet hij gaan volgen?

Teamwerk & ondernemerschap

Het antwoord ligt voor de hand, het managen van het assortiment vereist teamwerk waarbij voor elk initiatief in samenhang naar de effecten op de omzet, marge en de kosten gekeken wordt.

We zullen voor elke discipline in kaart moeten brengen wat de doelen en acties zijn om een

assortiment initiatief tot een succes te maken. Hierdoor kunnen we niet alleen een meer afgewogen besluit nemen. Ook creëren we draagvlak voor samenwerking tussen de verschillende disciplines.

Hoewel het idee van teamwerk logisch klinkt, gaat de invoering ervan in de praktijk meestal niet vanzelf. Tegenstellingen in belangen kunnen snel uitvergroten kunnen worden en niet zelden zullen teamleden hun bekende stokpaardjes bereiden. Om dit proces een handje in de goede richting te helpen hebben wij een aantal praktische adviezen;

1. Assortiment manager aanstellen

Stel een assortiment manager of categorie manager aan om de samenwerking tussen de verschillende afdelingen te managen. Hij/zij kan borgen dat alle initiatieven integraal beoordeeld worden en namens het team business cases voorleggen aan de Directie. De assortiment manager kan tevens de taak gegeven worden zelf knelpunten in het assortiment op de sporen en in het team aan de orde te stellen. Zo wordt een proces ingang gezet van continue verbeteren.

2. Concrete doelstellingen formuleren

Geef de assortiment manager concrete doelstellingen mee zoals bijvoorbeeld 5% resultaatverbetering. Hiermee wordt geborgd dat een assortiment manager duidelijke richtlijnen heeft om de discussie met de verkoop-, inkoop- of voorraadmanagement afdeling aan te gaan. Ook worden hiermee de resultaten van assortiment management duidelijk meetbaar.

3. Gebruik data-analyses

Maak actief gebruik van de beschikbare data in de onderneming om nieuwe initiatieven door te rekenen en het teamwerk te ondersteunen. Moderne data analyse tools kunnen een oplossing bieden om de verschillende informatie bronnen te combineren tot een compleet en integraal inzicht in het assortiment – management dashboards.

4. Benoem assortiment ambassadeurs

Benoem assortiment ambassadeurs namens de afdelingen waar de assortiment manager mee moet samenwerken. Deze ambassadeurs zijn verantwoordelijk om binnen hun afdeling de acties uit te voeren en besluiten uit te trollen. Hiermee wordt geborgd dat afspraken ook echt worden nagekomen.

Teamwork en data analyse kan de groothandel helpen vakkundig het assortiment continu te verbeteren. De focus kan hierbij op groei of op kostenreductie liggen afhankelijk van de marktomstandigheden en de ontwikkeling van de groothandel. Het ondernemerschap zal hierbij natuurlijk onmiskenbaar voorop moeten staan.

Mirino B.V. specialist in data analyse voor de groothandel

Mirino is een jonge onderneming die zich richt op integrale business analyse voor de groothandel. Met het Assortiment Intelligence Tool wordt een eenvoudig te implementeren gereedschap aangeboden om zowel het risico als het rendement van het assortiment effectief en efficiënt te managen.

De dashboards kunnen eenvoudig naast de bestaande voorraadmanagement tools worden gebruikt – plug and play. Ze maken het mogelijk om betere commerciële en bedrijfseconomische afwegingen te maken gericht op de optimalisatie van het rendement van de onderneming, zowel op korte en op lange termijn.



Meer informatie

Voor meer informatie kunt u onze website bezoeken. Ook sturen wij u graag onze beeldende digitale brochure of kunt u contact opnemen voor een afspraak.

Mirino B.V.
Victorieplein 37
1078 PD, Amsterdam

E-mail : info@mirino.nl
Website : www.mirino.nl

Mirino Competence Center

Het Mirino Competence Center is een initiatief om de rol van Mirino verder te laten strekken dan alleen de inzichten uit onze analyses. Wij zijn een *kennisleverancier* voor de groothandel, met assortiment management als centraal thema.

Geregeld publiceren wij relevante artikelen in ons Competence Center. Tevens plaatsen wij artikelen die door derden zijn uitgebracht en raakvlakken hebben met de groothandel.

Website : www.mirino.nl/competence-center

