

# Samenhang afdelingen verlaagt transportkosten

DOOR TOM VAN DER MEER

**ECHT** - Helly Hansen (zeil-/skikleding en schoenen) heeft de logistiek in relatie met andere ketens van het bedrijf tegen het licht gehouden. Door afscheid te nemen van kleine, verliesgevende klanten en transporten in een keer goed te doen, kon aanzienlijk bespaard worden op transportkosten.

Europees Servicemanager Rick Beurskens hoorde tijdens een EVO-bijeenkomst over transportbesparing. "Wijzelf hadden de logistiek al aardig op orde, maar toch was er naar ons gevoel meer mogelijk." Via een checklist, die voor het programma Transportbesparing van Verkeer en Waterstaat in overleg met EVO is opgezet door bureau Gnothi Sauton, werd de hele keten in het Europese dc in Echt doorlopen. Beslissingen in een af-

deling hebben gevolgen voor de andere. Bedrijven, zelfs hele grote, hebben soms totaal geen weet van kwaliteitskosten. Ook preventie-, failure- en reparatiekosten zijn belangrijk om te weten, omdat ze effect hebben op het imago van het bedrijf.

De checklist bracht onder meer de transportkosten per klant en per zending naar boven. "Toen kwamen we erachter dat we op backorders met een waarde onder de honderd euro zestien procent verlies lijden, puur op logistieke kosten. Vijftig procent van die zendingen lagen zelfs onder de marge die we normaal hanteren. Er was een probleem gegroeid dat klanten steeds kleinere orders en afroeporders verlangden. De bestellingen worden kleiner en het risico wordt bij de leverancier gelegd." "Inkoop moet gaan praten met verkoop", aldus Jan

Scheffer van Gnothi Sauton. "Dan pas wordt beseft dat het niet gaat om het halen van omzet maar om het halen van winst. Verkoop is nog altijd het heilige huisje, omdat zij binnen het bedrijf voor omzet zorgen. En dat terwijl slechts tien procent van de omzet van nieuwe klanten komt." Beurskens: "We besloten toen een minimum orderwaarde in te voeren. Kleine orders leveren te veel risico's op."

## Bewustwording

Volgende stap in het voorkomen van kosten lag in het inkomende transport. Een groot deel daarvan werd via de lucht aangevoerd. Beurskens: "Luchtvrachtkosten ontstaan als aan het begin van de supply chain iets fout gaat. Een order is bijvoorbeeld te laat geplaatst of de ontwikkeling van een product is vertraagd." Van de totale transportkosten komt 28 procent voor rekening van luchtvrachtkosten. "Juist door het spoedeisende karakter ontstonden ook kosten aan de uitgaande kant, denk alleen maar aan het feit dat het aantal zendingen daar met 2,6 procent toenam, terwijl de zendinggrootte daalde."

Bij het verminderen van fai-



Rick Beurskens (Helly Hansen): "Door samenvoeging van zendingen is acht procent op transportkosten te besparen."

lure costs gaat het erom stellingen in een keer goed te doen. "Dat werkt dubbel: in plaats van twee keer leveren, eerst fout en daarna goed, lever je nu een keer, wat transportkosten bespaart. En goed is voor je imago. Het gaat om een bewustwordingsproces binnen alle ketens van het bedrijf, oftewel supply chain management. Daarvoor is commitment van de directie nodig."

Helly Hansen is sinds 1 januari gestart een dc-bypass op te zetten waarbij leveringen

vanuit de producent in het Verre Oosten eerst gebundeld worden en van daaruit in sommige gevallen rechtstreeks naar de afnemer gaan. "Omdat er in het dc geen in- en uitslag is, kan inbound zo'n twee procent bespaard worden terwijl in totaal vijf procent te besparen is."

## Pushsysteem

Er wordt samen met verkoop ook al gekeken naar verdere transportbesparingen. "Nu nog werken we met pull. Wij zeggen wanneer het product

er is en de klant bepaalt wanneer de zending komt. Als ze het nu willen, gaat het direct op transport. We willen nu toe naar een pushsysteem, waarbij we zelf consolideren of op postcode pickpakken. Door samenvoeging van zendingen is acht procent op transportkosten te besparen."

Met meetbare resultaten en inzichtelijkheid in kosten kreeg logistiek binnen Helly Hansen vanzelf een hogere status. Het Noorse hoofdkantoor heeft al interesse getoond.

## HELLY HANSEN

- Noors bedrijf, in 1977 in Nederland gestart met agentschap in Amsterdam
- Europees dc in Echt
- Gestopt met kleine bestellingen, want die leidden tot verlies op logistieke kosten
- Voorkomen onnodige failure-, reparatiekosten