

Terugverdiëntijd WMS is lastig te berekenen

Warehouse management systemen kosten niet alleen geld, maar leveren ook geld op. De productiviteit stijgt, de voorraden nemen af, het aantal fouten daalt. Hoeveel een WMS oplevert en wanneer een investering zichzelf terugverdiënt, is moeilijk te berekenen. Vooral als de implementatie onderdeel is van een groter project.

Marcel te Lindert

Ook al hebben sommige softwareleveranciers tijdens de afgelopen recessie gratis licenties weggeven, het implementeren van een warehouse management systeem (WMS) kost nog altijd handenvol geld. Enkele tonnen ben je al gauw kwijt. Wie zo'n investering doet, moet dat natuurlijk wel kunnen verantwoorden. Meestal wordt daarom van tevoren een uitvoerige analyse gemaakt. De verwachte kosten en baten worden op een rijtje gezet en eventueel wordt er een inschatting gemaakt van de terugverdiëntijd. Een belronde langs de WMS-leveranciers leert echter dat maar weinig be-



drijven ook een nacalculatie maken. Jammer, want van zo'n naberekening valt een hoop te leren.

NIET MEER ZOEKEN

Een WMS kan zichzelf op verschillende manieren terugverdienen. De Amerikaanse leverancier HighJump Software heeft daarvan een studie gemaakt. Belangrijk zijn bijvoorbeeld de uren die direct op de magazijnvloer worden bespaard. Een magazijnmedewerker hoeft bijvoorbeeld niet meer te zoeken, maar wordt door het systeem direct naar de juiste opslaglocatie gestuurd. Volgens sommige bronnen kan dit 20 procent in tijd schelen. Extra voordeel wordt gerealiseerd als bijvoorbeeld inslagopdrachten worden gecombineerd met uitslagopdrachten (dubbelspel) of als meer gebruik kan worden gemaakt van crossdocking. Daarnaast is er minder tijd nodig voor het controleren van zendingen. Een modern WMS met RF-scanning ondersteunt al deze processen. Een nieuw WMS biedt ook voordelen, die misschien minder voor de hand liggen. Het inventariseren van voorraden vergt bijvoorbeeld minder tijd. Door het gebruik van barcodering daalt immers het aantal fouten en is de betrouwbaarheid van de voorraad groter. Als gebruik wordt gemaakt van een module voor cyclecounting, is met het tellen nog minder tijd gemoeid. Vanwege de grotere betrouwbaarheid gaan de veiligheidsvoorraden wellicht ook omlaag. Parallel daaraan dalen de kosten van het voorraad houden (bijvoorbeeld bestelkosten). Behalve de magazijnmedewerkers zouden ook de klantenservice- en verkoopmedewerkers blij moeten zijn met een nieuw WMS. Het systeem levert een heleboel actuele infor-

matie over de voortgang van de operatie, die zij direct kunnen gebruiken om hun klanten te informeren. Ook kunnen verkoopmedewerkers zien of een product wel of niet op voorraad is. Sommige systemen bieden al de mogelijkheid om klanten via internet inzage te geven in deze informatie. Dat scheelt een hoop telefoontjes. Warehouse managers en logistiek managers hebben baat bij een WMS vanwege de extra mogelijkheden voor managementinformatie. In veel systemen zijn standaard rapportages opgenomen, zodat ze niet meer zelf met Excel in de weer hoeven. Tot slot kan een WMS het inwerken van nieuwe medewerkers vereenvoudigen. Zij hebben immers minder kennis nodig over het magazijn, omdat ze stap voor stap de instructies op hun terminal of barcodescanner kunnen opvolgen. Bovendien krijgen ze via deze apparaten direct feedback van het systeem. Het probleem met veel van deze voordelen dat ze moeilijk in geld zijn uit te drukken. Als er daadwerkelijk arbeidsplaatsen verdwijnen of voorraden omlaag gaan, is de besparing duidelijk. Maar als een warehouse manager minder tijd nodig heeft voor het maken van een rapportage, is het financiële voordeel moeilijk te becijferen.

NIEUW SYSTEEM VOOR ETAM

Het kwantificeren van de voordelen is nog lastiger als de implementatie onderdeel is van een groter project. Dat was het geval bij Etam Retail Services, de organisatie die de tweehonderd kledingwinkels van Promiss en Miss Etam bevoorraadt. In 1998 besloot de modeketen tot de bouw van een compleet nieuw distributiecentrum inclusief nieuw WMS.

Omdat de invoering van het nieuwe WMS gepaard ging met mechanisering van de operatie, kan Etam Retail Services niet exact aangeven wat de terugverdiëntijd van het WMS is

WMS-implementatie in kaart

IPL Consultants en Fraunhofer IML zijn van mening dat de terugverdiëntijd van een WMS meestal kort is. Tegelijkertijd constateren ze steeds weer dat bedrijven moeite hebben met het vaststellen van die terugverdiëntijd. Daarom zijn beide partijen begonnen om een groot aantal WMS-implementaties en de daarmee samenhangende efficiëntieverbeteringen in kaart te brengen. Deze informatie wordt als basis gebruikt voor WMS-scans waarmee IPL en Fraunhofer bedrijven helpen de terugverdiëntijd te bepalen.



Een project van Fraunhofer-IML, IPL Consultants en Transport+Opslag
www.warehouse-logistics.com

In juni 2000 werd het pand in gebruik genomen. "Van tevoren hadden we berekend dat een productiviteitsstijging van 100 procent mogelijk zou moeten zijn. Dat hebben we ook gerealiseerd", zegt John Schollink, algemeen directeur van Etam Retail Services. Schollink kan echter met geen mogelijkheid aangeven in hoeverre de productiviteitsstijging is terug te voeren op het nieuwe WMS. Zoals zo vaak is bij Etam Retail Services de bouw van het dc gepaard gegaan met een andere, efficiëntere inrichting en nieuwe werkprocessen. "Het vorige dc was al redelijk gemechaniseerd, maar dat is nu nog verder doorgevoerd", licht Schollink toe. Een terugverdiëntijd van het WMS kan hij dus niet noemen. En dat wil hij ook niet. "Onze oude logistieke organisatie kon de groei niet meer aan. Niets doen was dus geen optie, of het WMS zichzelf nu wel of niet zou terugverdienen." Na de oplevering van het dc is het aantal winkels gegroeid met meer dan 10 procent.

BESPARINGEN OP WERKVLOER

Het nieuwe WMS, geleverd door Centric Locus, betekende een grote verbetering voor Etam Retail Services. Het vorige dc was wel gemechaniseerd, maar niet geautomatiseerd. Een nauwkeurig locatiebeheersysteem ontbrak bijvoorbeeld. Nu die er wel is, hoeven medewerkers minder lang te zoeken. Daarnaast is de voorraadbetrouwbaarheid aanmerkelijk gestegen. De productiviteitsstijging heeft vooral geleid tot besparingen op de werkvloer. Er zijn minder magazijnmedewerkers nodig, terwijl de hoeveelheid werk is toegenomen. In de organisatie laag daarboven zijn de verwachte besparingen op personeelskosten echter niet gerealiseerd. "Het WMS heeft mensen nodig om docks toe te wijzen aan vrachtauto's, om orders vrij te geven, enzovoort. Het gaat slechts om twee of drie mensen, maar dat zijn wel hoger opgeleide en dus duurdere mensen." Opvallend is dat de productiviteitsstijging al twee maanden na de ingebruikname was gerealiseerd. In de maanden en jaren daarna is de productiviteit nog verder gestegen, met zo'n 5 procent per jaar. Schollink spreekt van een naijleffect: "Met een nieuw systeem maken de medewerkers opnieuw een leercurve door. Na verloop van tijd ontdekken mensen weer nieuwe kansen voor verbeteringen. Je bent nooit klaar met optimaliseren." ■

Reacties: marcel.te.lindert@reedbusiness.nl

RF is gemeengoed

Barcodescanning via RF-communicatie, het inventariseren van voorraden, de mogelijkheden voor crossdocking, de beschikbaarheid van managementinformatie: dit zijn enkele functionaliteiten die de terugverdiëntijd van een WMS kunnen verkorten.

Uit het WMS-onderzoek van IPL Consultants en Fraunhofer IML blijkt dat vrijwel elk pakket in een of andere vorm barcode-scanning met RF-communicatie ondersteunt. De ondersteuning voor de andere genoemde functionaliteiten is echter niet vanzelfsprekend.

