

TIJD BESPAREN & FAALKOSTEN VERMINDEREN

tekst MIRJAM HULSEBOS beeld KATO TAN

GROOTHANDEL IN IJZERWAREN EN GEREEDSCHAPPEN DE JONG & ROOS EN BOUWBEDRIJF J.G. APPELMAN

Tijdbesparing was het voornaamste doel van groothandel in ijzerwaren en gereedschappen De Jong & Roos uit Schagen en bouwbedrijf J.G. Appelman uit Anna Paulowna om aan S@les in de Bouw mee te doen. Dit initiatief moet het administratieve proces tussen bouwbedrijven en materiaalleveranciers efficiënter maken. *En passant* kan daarbij ook het aantal fouten worden verlaagd.

De faalkosten in de bouw zijn met 11,4 procent torenhoog en stijgend. Toch was een reductie van het aantal fouten niet de voornaamste reden voor De Jong & Roos en J.G. Appelman om in 2004 in te stappen in het ketenintegratieproject S@les in de Bouw, vertelt commercieel directeur Jurgen Botman van De Jong & Roos. 'Wij hebben als groothandel 23.000 artikelen op voorraad. Die worden veelal telefonisch of per fax besteld. Per week verwerken we circa 1300 orders en 100 aanvragen voor offertes. De orders die per telefoon, e-mail of fax binnenkomen, kosten ons gemiddeld vijf minuten om te verwerken, terwijl bestellingen in de webshop ons dertig seconden kosten. Als orders rechtstreeks in ons backofficesysteem worden geplaatst, scheelt ons dat vierenvolftien minuten per order.' Die dertig seconden is de tijd die het gemiddeld kost om een order te controleren, zegt Botman. 'Als er bijvoorbeeld twaalf items in een doos gaan en iemand bestelt twaalf dozen, bellen we erachteraan om te checken of de klant





René Winter (links), financieel directeur bij
bouwbedrijf J.G. Appelman en Jurgen Botman ,
commercieel directeur bij De Jong & Roos

‘JE KUNT OP JE KLOMPEN AANVOELEN DAT WE TOE MOETEN NAAR MEER TRANSPARANTIE. DAT IS EEN KWESTIE VAN TIJD’

- ▷ inderdaad 144 items moet hebben. Dat is efficiënter dan naderhand de spullen retour krijgen. Retouren zorgen immers voor veel verstoringen van je reguliere proces.’

Veel uitzoekwerk

Hoewel niet de voornaamste reden, zijn de faalkosten dus wel degelijk een belangrijk argument om betere samenwerking in de keten te bewerkstelligen. Bij elektronisch bestellen gaat er aanzienlijk minder mis dan bij telefonische bestellingen, weet Botman: ‘Die laatste worden vaak gedaan door de aannemer vanaf de bouwplaats. Die heeft geen gids van ons bij de hand met een artikelnummer, maar bestelt telefonisch 500 muurankers. Aan de hand van de omschrijving die hij geeft, moeten wij maar begrijpen welk type hij bedoelt.’

René Winter, financieel directeur bij bouwbedrijf J.G. Appelman, herkent de situatie maar al te goed. Ook voor hem was tijdwinst de voornaamste reden om mee te draaien in het ketenintegratieproject. Zijn bedrijf heeft twintig timmerlieden in dienst. Twee mensen op kantoor zijn verantwoordelijk voor het maken van offertes, het inhuren van onderaannemers en het bestellen van materialen. Winter: ‘Wij hebben op kantoor dertien ordners staan voor inkoop, en één voor verkoop. Dat geeft aardig de verhouding aan waar onze tijd aan opgaat. De meeste van onze leveranciers factureren wekelijks. Bij sommige kunnen we aangeven dat we de facturen graag per project willen ontvangen, maar anderen factureren de hele bulk in één keer. Voor ons is het dan heel veel uitzoekwerk welke factuur bij welk project hoort.’

Versnipperde markt

‘In onze branche hebben we te maken met veel concurrentie. Het is een uitdaging om al die kleine partijen bij elkaar te brengen’, aldus Botman. Daarom is in samenwerking met GS1 Nederland een model voor de bouw ontwikkeld, die het ketenproces gedetailleerd beschrijft. Bouwend Nederland heeft daarin een belangrijke rol gespeeld. Zij hebben aannemers, toeleveranciers en softwarehuizen bij elkaar gezet en laten nadenken over een proces waarbij

menselijke handelingen tot een minimum zouden worden beperkt. Alle gegevens zouden nog slechts één keer moeten worden ingevoerd, en wel aan de bron. De eerste stap in dat nieuwe proces was een digitaal prijsbestand dat leveranciers konden doorsturen naar de aannemers. Botman: ‘Wij waren gewend om dikke prijsboeken te printen en te versturen, maar in onze handel hebben we vaak te maken met dagprijzen. Lood en koper veranderen zo vaak van prijs dat we de artikelen in onze winkel niet eens prijzen, anders kun je er iedere dag wel een andere sticker op plakken. Onze klanten hadden dan ook niet veel aan de jaarlijks vernieuwde prijslijst. Die grepen de telefoon als ze de actuele prijs wilden weten. Dat veranderde toen we in 2004 de prijslijst als gestandaardiseerd bestand naar de aan het project deelnemende aannemers gingen sturen.’

Prijzen vergelijken

De tweede stap was het opstellen van GS1-codes. Tot 2004 bestonden die nog niet in de bouw. Leveranciers werkten allemaal met hun eigen artikelcodes, die uiteraard niet uniform waren. Naast positieve reacties leidde dat bij veel bedrijven ook tot terughoudendheid, kan Winter zich herinneren. ‘Als je uniforme artikelcoderingen hebt, wordt het voor ons als aannemer natuurlijk heel gemakkelijk om prijzen te vergelijken. Als het in een volgende stap dan ook nog eens heel eenvoudig wordt om de artikelen elektronisch te bestellen, zijn leveranciers bang om hun rol als *one-stop-shop* kwijt te raken.’ Natuurlijk speelt dat mee, meent Botman, maar hij vindt het struisvogelpolitiek. ‘Je kunt op je klompen aanvoelen dat we toe moeten naar meer transparantie. Dat is een kwestie van tijd. Je kunt als leverancier nog wel even je kop in het zand steken, maar uiteindelijk verlies je daar alleen maar markt mee, daar ben ik van overtuigd. Juist door als een van de eersten mee te doen in dit project, kunnen wij klanten aan ons binden. Appelman kan immers veel sneller bij ons bestellen dan bij een concurrent die nog niet meedoet aan S@les in de Bouw.’ Daarmee komt hij bij stap drie van het project: bestellen





FAALKOSTEN IN BOUW NAAR HOOGTEPUNT

Vanaf 2001 verricht USP Marketing Consultancy periodiek onderzoek naar de faalkosten in de bouw. Waar in 2001 en 2005 de faalkosten in de bouw als percentage van de omzet nog op respectievelijk 7,7 en 10,3 procent werden ingeschat, is dat inmiddels opgelopen tot 11,4 procent. Dit zou betekenen dat ongeveer 6,2 miljard euro door faalkosten wordt verspild. René Winter nuanceert dit getal door te stellen dat daar ook onvermijdbare kosten in zijn meegenomen door bijvoorbeeld vorstverlet of regen. 'De faalkosten verschillen per bedrijf enorm. Veel gaat mis door afstemmingsproblemen. Het grootste deel is terug te voeren op slechte communicatie tussen architect, aannemer, onderaannemers en leveranciers.'

Ketenintegratie

De tot op heden laatste stap in het project is het integreren van de bestelmogelijkheid in het systeem van aannemer J.G. Appelman met de mogelijkheid om facturen, pakbonnen en orderbevestigingen digitaal te ontvangen en te verwerken. Daartoe is het artikelbestand van De Jong & Roos ingelezen in de software van Appelman en zijn er enkele aanpassingen in het pakket gedaan. Het resultaat is dat bestellingen meteen in de administratie worden verwerkt. Winter: 'Ik kan bij de bestelling al aangeven voor welk werk de producten zijn. Als de factuur elektronisch binnenkomt, worden de kosten direct toegewezen aan het juiste project. Dat scheelt mij enorm veel zoekwerk. Ik kan niet precies aangeven hoeveel tijd ik ermee win, maar het was voorheen een wezenlijk onderdeel van mijn werk.' Ook bij het maken van calculaties heeft hij voordeel van deze integratie. 'Het komt regelmatig voor dat klanten een offerte opvragen en pas een jaar later een besluit nemen. Vroeger zou ik de hele offerte opnieuw moeten maken met aangepaste prijzen, nu kan ik dat voor wat betreft de ijzerwaren met een druk op de knop uit mijn systeem halen. Als ook andere leveranciers hierop overstappen, kan ik nog veel meer efficiencywinst behalen.'

De twee zijn duidelijk in hun oproep: S@les in de Bouw kan alleen een succes worden als zoveel mogelijk partijen meedoen. De Jong & Roos en J.G. Appelman hebben de hete kolen voor wat betreft de softwarematige aanpassingen al uit het vuur gehaald. 'Het was pittig om dat allemaal voor elkaar te krijgen. Ik heb daar heel wat uurtjes in gestoken, maar ik heb ondertussen ook al heel wat uurtjes bespaard', zegt Winter. Hij ziet dan ook geen reden voor andere aannemers en toeleveranciers om deze ontwikkeling aan zich voorbij te laten gaan. 'De tijdwinst die hiermee behaald kan worden, is zeer fors. Dat *en passant* daarmee ook het aantal fouten daalt, is natuurlijk mooi meegenomen. Als je als aannemer onder aan de streep 2 procent overhoudt, doe je het goed. Zoveel ruimte om geld over de balk te smijten is er niet. Ruimte om te besparen is er echter wel.'

via de webshop. Dit is een tussenstap die is ingebouwd omdat het softwarematig nog een hele uitdaging was om orders rechtstreeks vanuit de systemen van de aannemers in de systemen van de leveranciers te krijgen. Bovendien was het voor de deelnemende aannemers een mooie manier om te wennen aan de nieuwe mogelijkheden. Winter: 'De webshop van De Jong & Roos maakt het voor ons nog eenvoudiger om te bestellen. We zien of een product op voorraad ligt, kunnen een plaatje aanklikken om te checken of het inderdaad het product is dat we bedoelen en er is een hotlist waar je artikelen in kunt zetten die je vaak bestelt. Bovendien krijgen we per ommegaande een bevestiging van onze bestelling per e-mail, zodat we ook intern een goede controle hebben op wat we hebben besteld. Deze e-mail maakt het ook gemakkelijk om de pakbon en de factuur te controleren. Ons hele proces wordt daardoor stukken efficiënter.' Dat een zo mogelijk nog grotere efficiency aan de kant van de leverancier wordt bereikt, moge duidelijk zijn.

OVER S@LES IN DE BOUW

S@les in de Bouw is een initiatief van de afdeling Alkmaar van Bouwend Nederland, Syntens en Wabeke M&A. In 2004 startten deze partijen in Noord-Holland een project met enkele aannemers en materiaalleveranciers om gezamenlijk tot een systeem te komen waarbij enerzijds orders rechtstreeks in het systeem van de leverancier worden ingelezen en anderzijds de facturen direct in de financiële administratie van de aannemer terechtkomen. Daarvoor moeten niet alleen de softwaresystemen van leveranciers en aannemers worden aangepast, maar moeten ook uniforme artikelcodes worden afgesproken. Nu, vier jaar later, bewijzen enkele aannemers en leveranciers dat door deze vorm van administratieve samenwerking de efficiency met sprongen omhoog gaat en het aantal fouten omlaag. Toch is het aantal deelnemers nog gering, waardoor de partijen die wel meedoen bij lange na niet het rendement halen dat mogelijk is.

'Van de 1400 orders die per week bij ons binnenkomen, zijn er ongeveer 100 digitaal. Dat is dus nog geen 10 procent van het totaal', stelt Jurgen Botman van groothandel De Jong & Roos (www.jrs.nl).

'De druk moet worden opgevoerd', vult René Winter van aannemersbedrijf J.G. Appelman aan. 'Daarnaast moeten we deze werkwijze beter promoten. De bouw is een erg behoudende sector en da's jammer. We laten met z'n allen veel geld liggen.'