

Food kan in forecasting leren van fashion

Succes eetrijpe mango voorspellen met een zomerjurkje

Een eetrijpe mango heeft weinig gemeen met een zomerjurkje. Toch kan de foodretail voor haar versproducten leren van hoe fashion met haar supply chain management omgaat. Met name op het gebied van collaborative planning & forecasting loopt het modekanaal voor op food.

Food en fashion hebben meer overeenkomsten op het gebied van supply chain dan je zou verwachten. Tot die conclusie kwamen Mieke Damen, directeur strategy & business development OTX Logistics (logistiek dienstverlener op het gebied van kleding) en Janneke van den Broek, hoofd supply chain management vers bij supermarktketen C1000. Zij deelden hun conclusies al met bezoekers van het VMT Food Event afgelopen maart. Over de daadwerkelijk toepasbare leerpunten valt echter nog wel het een en ander te vertellen. En dan met name de leerpunten waar fashion vooroploopt en food kan, of eigenlijk moet, volgen.

Supply chain management

“Natuurlijk zijn we bij C1000 niet blanco als het gaat om supply chain management, vertelt Van den Broek. “Er is al veel veranderd in vergelijking met vijf jaar geleden. Het beter voorspellen in welke mate nieuwe producten aanslaan en bestaande producten pieken en dalen vertonen, hoort daar bij. Eerder in mijn

carrière kwam ik via projecten in aanraking met de modewereld. Het verbaasde me hoe dit kanaal op een aantal punten verder gevorderd was met collaborative planning en forecasting. Er bleken voldoende overeenkomsten te zijn om van de aanpak in fashion te kunnen leren.” Natuurlijk, vult Damen van OTX Logistics aan, kun je als retailer alleen het laatste stuk van de distributieketen echt managen. “Maar beter forecasten (voorspellen van de toekomstige vraag, red.) kan leiden tot een beter afgestemde buffervoorraad in distributiecentra en winkels bij het opvangen van pieken en dalen. Hoe meer informatie je deelt met leveranciers, des te beter kun je voorspellen. Gezien alle bestaande muren tussen organisaties valt dat in de praktijk erg tegen. Ook in fashion is samenwerking niet zonder slag of stoot van de grond gekomen of overal even ver doorgevoerd.”

Overeenkomsten

Er zijn meerdere overeenkomsten tussen fashion en food die van invloed zijn op de aanpak van supply chain management:



Bij een vers trendy product als mango is het belangrijk dat je kunt voorspellen wat de impact in de winkel is.

bederf, basic en trendy producten en de toename van *near sourcing* en flexibiliteit ten opzichte van leveranciers.

Damen: “Bederf bestaat in fashion veel meer dan je denkt. Ook een zomerjurkje is aan bederf onderhevig, afhankelijk van weersomstandigheden. Wat in de zomer nog voor €60 in het schap kan hangen, kan in augustus in de ramsj voor €3 te koop zijn. De THT-datum van een toetje of filet américain is wel meer definitief. Kleding kent alternatieve distributiekanaalen, verse producten moet je op een gegeven moment weggooien. Maar het concept is vergelijkbaar.”

Het verschil tussen basic en trendy producten zie je ook in food terug, vertelt Van den Broek. “Een eetrijpe mango is een typisch voorbeeld van een trendy product, waarbij heel belangrijk is dat je zo goed mogelijk kunt voorspellen wat de impact in de winkel is. Hoe introduceer je zo’n product, wie zal het eten? Hoe hipper een modeproduct, des te groter de kans op falen – ook als je succes niet voldoende voorspeld hebt.”

Flexibiliteit in sourcing

De flexibiliteit in sourcing is bij fashion veel groter dan bij food. Voor een deel is

Forecasting & planning in food

Forecasting & planning is geen nieuw concept voor food. Binnen fashion is er wel sprake van een meer intensieve, integrale aanpak.

Waar food vaak reactief is, wordt in fashion veel meer en in een eerder stadium aan forecasting gedaan. Fashion-organisaties kennen vaak aparte afdelingen voor forecasting & planning. Deze afdelingen werken nauw samen met andere betrokken afdelingen, zoals marketing en sales. Samenwerking tussen partijen in de keten (leveranciers, logistiek dienstverleners) is belangrijk om de best mogelijke planningsinformatie uit forecastingmodellen te krijgen.

dat inherent aan het product. Kwaliteit en betrouwbaarheid van leveranciers is ook bij fashion van belang. Maar bij food speelt voedselveiligheid een belangrijke rol, stelt Van den Broek. “Wij kunnen minder eenvoudig wisselen van leveranciers. Vaste afspraken met betrouwbare leveranciers zijn belangrijk, omdat we er van op aan moeten kunnen dat de geleverde producten aan alle eisen inzake voedselveiligheid voldoen.” Hier loopt food voor op fashion.

Desalniettemin is er op het gebied van *sourcing* een parallel te trekken tussen fashion en food. In beide gevallen speelt duurzaamheid een steeds belangrijker rol in de perceptie van de consument. Wanneer vergelijkbare producten van dichterbij worden gehaald, mag dat best wat meer kosten als daarmee onderscheid wordt geboden door minder milieubelasting. Zo is China erg ver weg voor textiel maar zeer goedkoop, terwijl Turkije duurder, maar dichterbij is. Logistiek dus een lichtere CO₂-footprint. Vertaald naar food noemt Van den Broek de trend dat consumenten niet langer verwachten dat seizoensproducten het hele jaar rond verkrijgbaar zijn, of hogere prijzen voor aardbeien accepteren.

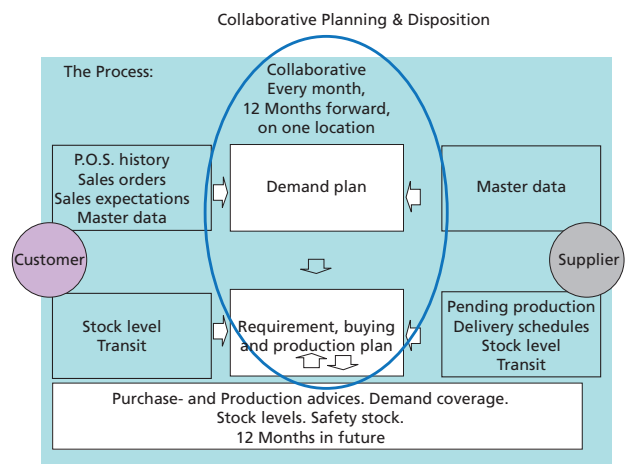
Leerpunten

De overeenkomsten bieden leerpunten als het gaat om de stand van zaken in fashion van collaborative forecasting & planning. In fashion is een half jaar vooruit plannen wanneer collecties de winkels in moeten vrij normaal. In de foodretail

wordt nog vrij reactief gehandeld en met name gekeken naar kortetermijntrends, stelt Van den Broek. Leidend bij goed kunnen voorspellen en plannen in fashion is eerdergenoemde samenwerking in de keten. Zonder goede samenwerking tussen afdelingen, zoals planning en commercie binnen organisaties en tussen retailers, logistiek dienstverleners en leveranciers, valt er maar in beperkte mate wat te voorspellen. “Instrumenten zoals de diverse modellen van onderzoeksbureau A3 die we in fashion hanteren, zijn met name belangrijk in het verwerken van datastromen uit de hele keten. Die informatie moet je eerst structureel met elkaar delen.”

Methoden

De gebruikte methoden kunnen in verschillende gradaties van complexiteit worden gebruikt. Bij volledig nieuwe producten wordt al in een vroeg stadium een panel ingezet, dat producten op basis van een aantal factoren rangschikt als potentiële ‘top’ of ‘flop’. Bij nieuwe producten waarvan al een variant bestaat



Het algemene planningsmodel dat in de fashion wordt gebruikt. Bron: A3 Forecast Solutions

– een eetrijpe mango als nieuwe variant van een eetrijpe avocado – zijn de onderliggende trends en doelgroep vergelijkbaar, wat voorspellen op basis van ervaringen met de avocado mogelijk maakt. Bij het vergelijken van productgroepen kunnen gedrag patronen van consumenten gedistilleerd worden die van invloed zijn op herhalingsaankopen. Tenslotte kan voor basic producten een lange-termijntrend gebaseerd worden op de grootste gemene deler. Dat kan in food vooral van belang zijn om grote pieken en dalen – door invloeden zoals acties en weersomstandigheden – beter af te vlak-

‘Wij kunnen minder eenvoudig wisselen van leveranciers’



Mieke Damen, directeur strategy & business development OTX Logistics.



Janneke van den Broek, hoofd supply chain management vers, C1000.

ken met een relatieve standaard aanpak. “Natuurlijk zijn ook hier verschillen”, stelt Damen. “In de supermarkt zijn herhalingsaankopen van groter belang. In de modewinkel zal iemand niet elke maand terugkomen om dezelfde broek te kopen. Daar is de eerste verkoop dus cruciaal. Maar in beide gevallen is het veel beter mogelijk om te forecasten wanneer je informatie over bestellen en aankopen uit de hele keten vroegtijdig naast elkaar legt.”

Martijn Kregting

M. Kregting is freelance journalist