

De geschiedenis achter de Solina Group

1975: De firma Rejo in Deinze wordt opgericht. Het bedrijf verkoopt vooral gespecialiseerde kruidenmixen aan slagers.

1983: De activiteiten van de firma verhuizen naar Eke. Op dat moment werken acht mensen voor het bedrijf.

2004: De firma wordt verkocht aan GIMV en buy-in manager Chris de Wolf. Tegelijk koop hij de firma Pellicula, die zich met functionele ingrediënten richt tot de industrie. De nieuwe organisatie krijgt de naam Sfinc en belevert met de merknamen Rejo en Pellicula 4.000 klanten binnen zowel de industrie als de slagerijsector.

2006: De fabrieken en kantoren in Eke worden volledig verbouwd.

2007: Sfinc neemt met Maes Specerijen, Surplus en het Nederlandse FFI drie complementaire bedrijven over.

2010: Sfinc smelt samen met Jadico Specerijen en wordt zo de Sfinc groep. De firma opent ook nieuwe kantoren in Turkije en een jaar later in Roemenië.

2012: Sfinc smelt samen met de Franse Savena Group, die gespecialiseerd is functionele voedingsadditieven. Samen vormen ze de Solina Group, goed voor zeven productiesites in totaal.

2013: Binnen de groep smelten de sites van Eke en Izegem samen met de vestiging in Eupen, die tot Savena behoorde, tot Solina Belgium.

een 'trader' te zijn. Daar wilden we vanaf", zegt Ward Terry. "Bovendien worden we sinds de versmelting van Sfinc en Savena tot Solina Group in 2012 (zie kader), geconfronteerd met een aantal strenge financiële targets."

Dat de voorraadniveaus voor verbetering vatbaar waren, was al langer duidelijk binnen de organisatie. Alleen had Solina het moeilijk om de vinger aan de pols te krijgen. Daarom ging Ward Terry op zoek naar een partner die de nodige ondersteuning kon bieden: "We hadden er weinig vertrouwen in dat een ERP-leverancier (Enterprise Resource Planning) in staat zou zijn om op een zeer dynamische manier met voorraadparameters om te gaan. Daarom zijn we op zoek gegaan naar een specifieke software waarvan we zeker wisten dat die dat wel kon. Als partner hebben we gekozen voor Xeleos Consulting. Die wist met zijn software Optimact heel snel onze belangrijkste pijnpunten bloot te leggen. Dat heeft ons overtuigd. Wij waren een van de eerste bedrijven die met het pakket in zee gingen. Dat was uiteraard een risico, maar anderzijds gaf ons dat het voordeel dat wij nog heel wat specifieke aanpassingen hebben kunnen vragen."

Gefaseerde voorraadvermindering

Xeleos Consulting kwam net op tijd, want in de zomer van 2013 werd de druk van bovenaf opgedreven om de voorraadniveaus terug te schroeven. Om vaart in het project te krijgen, werden de stand van zaken en de doelstellingen op software-

en organisatorisch vlak vastgelegd tijdens wekelijkse meetings. Aan die doelstellingen werden systematisch acties gekoppeld.

In een eerste fase van het project werd de voorraadstrategie van alle artikelen in vraag gesteld. "Vroeger produceerden we in principe alle artikelen op voorraad. Nu gingen we ons voor elk product de vraag stellen welke producten op voorraad moesten worden gehouden en welke we beter op order konden produceren", schetst Ward Terry. "Daarbij hebben we telkens duidelijk de service die we voor elk van die artikelen wilden bieden gedefinieerd. Immers, terwijl voor strategische items een serviceniveau van 95% een must is, kan een serviceniveau van 80% voor de minst belangrijke categorieën volstaan."

Die analyseoefening voerde Solina uit met behulp van Optimact aan de hand van diverse productkarakteristieken, zoals de verkoopvolumes. Na die eerste fase van enkele maanden wist Solina de voorraad al met 12% te verlagen.

W. Terry: "We boekten dus al vooruitgang nog voor het pakket was geïmplementeerd. Dat schiep vertrouwen. Weliswaar zijn we ook met klanten moeten gaan spreken. Als een klant bijvoorbeeld wil dat wij een product voor hem op voorraad houden, terwijl we dat volgens de analyses beter niet doen, dan zal hij ons moeten beloven dat hij de voorraad die we voor hem aanhouden volledig zal afnemen. We zijn trouwens niet enkel de producten maar ook de klanten meer gaan segmenteren. Afhankelijk daarvan gaan we meer of

