

Het logistieke 'bolwerk' van Docdata

DE ACHTERKANT

Een bestelling plaatsen op het web is zo gebeurd. Je ziet een mooie website met allerlei artikelen waarvan beloofd wordt dat je ze de volgende dag in huis kunt hebben. Wat gebeurt er allemaal achter WWW? Welk logistiek systeem zorgt voor klanttevredenheid met een leveringsbetrouwbaarheid van meer dan 99 procent? Docdata vormt een heel belangrijke schakel in deze uitdaging.

Door Jeroen de Groot

We zijn te gast bij de afdeling Fulfilment waar we door twee enthousiaste heren ontvangen worden. "Fulfilment is in feite de logistieke dienstverlener binnen Docdata en vormt daarmee het opslag- en distributieapparaat voor een aantal internetwinkels", vertelt Stefan van Hoof – manager Logistics & IT. Het volledige e-commerce-spectrum wordt bediend. Naast Fulfilment biedt Docdata services op het gebied van webshopbouw, webmanagement, en de afhandeling van het betalingsverkeer. Daarnaast worden speciale CD- en DVD-producties gemaakt, een activiteit waar Docdata oorspronkelijk mee begonnen is.

Rond 1999, toen Docdata nog in Tilburg gevestigd was, werd duidelijk dat het verkoopkanaal voor CD's en DVD's zou veranderen. Hierop werd ingespeeld door nieuwe services aan te bieden ten aanzien van opslag en distributie. Een paar bekende namen die daar in die tijd gebruik van maakten waren Arcade, Boxman en BOL. Door deze nieuwe service groeide Docdata gestaag en paste al gauw niet meer in zijn jasje. Men verhuisde naar Waalwijk waar een magazijn en kantoorruimte werden gehuurd. Er werd voor miljoenen geïnvesteerd in ruimte en middelen. De centraal in het magazijn opgestelde sorteermachine voor het bij elkaar voegen van de

facturen en bijbehorende artikelen eiste het merendeel van de kosten op. Na het faillissement van een aantal klanten ontstond een enorme overcapaciteit en moest er flink gesneden worden. Rond 2002 begon de markt aan te trekken maar was de wereld nog niet massaal overgestapt naar het kopen via internet. Ondanks dat, nam het aantal klanten toe. Voor BOL – een van de klanten van het eerste uur – werden indertijd slechts zo'n 50 orders per dag verwerkt.

Booming

Sinds een aantal jaren is de internet business booming en zijn de omzetten drastisch gestegen. Er zijn veel klanten bijgekomen die bediend worden vanuit drie magazijnen van in totaal zo'n 15.000 vierkant meter. BOL is een belangrijke klant en heeft zijn 'eigen magazijn'. Hier worden de bestellingen verwerkt van de consumenten die via het internet CD's, DVD's en elektronica hebben besteld. De overige klanten zoals onder andere Logitech, Hewlett Packard en Ferrari (merchandise) worden voornamelijk bediend vanuit de twee andere magazijnen die vooralsnog minder ver geautomatiseerd zijn. Van Hoof vertelt dat de volumes voor BOL de afgelopen jaren enorm zijn toegenomen: eerst geleidelijk maar de laatste jaren exponentieel. Het afgelopen jaar had men een omzet van 171 miljoen euro maar de verwachting is dat deze de komende vijf jaar stijgt tot 500 miljoen euro. "Ook de andere klanten zijn aan het groeien en het aantal nieuwe prospects ziet er veelbelovend uit." Daarnaast is het een markt die met name rond de feestdagen enorme pieken kent met volumestijgingen tot wel 60 procent. Gemiddeld worden zo'n 35.000 orders per dag verwerkt. Op piekdagen betekent dit een uitlevering van zo'n kleine 100.000 artikelen. Ondanks de

Naam: Docdata (onderdeel van DOCDATA NV)
Branche: e-commerce dienstverlening
Typering: Internet Service Bedrijf
Vestiging: Waalwijk
Omvang: 100 'eigen' FTE, aangevuld met zo'n 150 FTE 'inhuur' in drukke periodes



toename van het aantal klanten met de evenzovele klantwensen én de stijging van het totale volume, mag de leveringsbetrouwbaarheid onder geen beding in gevaar komen.

Onze andere gastheer, Edwin Roovers (Logistic Engineer), leidt ons rond door een van de drie reusachtige magazijnen en laat de logistieke processen zien. Goederen worden ontvangen, gecontroleerd en ingeboekt waarna ze in het magazijn worden gelegd. Nadat de artikelen op voorraad zijn geboekt, zijn ze klaar om gepickt en uitgeleverd te worden. Het picken van de orders gaat de hele dag door van 6.00 tot 22.00 uur. Het Warehouse Management Systeem (WMS) genereert picklijsten waarbij rekening wordt gehouden met een zo efficiënt mogelijke looproute door het magazijn dat meer dan 1 miljoen verschillende artikelen herbergt. Bij iedere handeling wordt een handscanner gebruikt waarmee artikel en locatie worden gescand. Als er iets verkeerd wordt gepakt, gaat de scanner direct piepen. Deze scanners voeden het WMS dan weer met informatie. De honderden artikelen worden per batch verzameld in een grote rolcontainer, waarna de facturen ook bij de container worden gevoegd.

Sorteren

Om facturen en artikelen bij elkaar te voegen wordt een enorme sorteermachine gebruikt van wel 100 meter lang. Deze staat als een grote 'W' centraal in het magazijn opgesteld. Een operator plaatst alle facturen en artikelen separaat op een plateau op de rondraaiende band. Door het automatisch scannen van de barcodes op de facturen en de artikelen sorteert de machine de klantorders uit en zorgt ervoor dat de factuur met bijbehorende artikelen in een van de honderden separate bakken terecht komt. De artikelen worden verpakt, de factuur wordt op de verpakking geplakt en ze worden naar een centraal punt getransporteerd waar de pakketjes handmatig gesorteerd worden naar verzendregio. In containers worden deze pakketjes verzendklaar aangeleverd aan de transporteur die de artikelen de volgende dag bij de klanten aflevert. Roovers legt uit wat er de laatste tijd veranderd is om de volumestijging bij te houden.

“De maximale capaciteit van de sorteermachine was bereikt, de afgesproken leveringsbetrouwbaarheid van 99 procent werd maar net gehaald. Er was geen logische routing door het magazijn en de stromen doorkruisten elkaar”. Bij het herontwerp stond letterlijk ‘inzicht door overzicht’ centraal. Dit betekent dat je het hele proces visueel kunt volgen en in één oogopslag kunt zien waar de knelpunten in de processen zitten, zodat hier adequaat op ingesprongen kan worden. Als eerste is het *inbound* proces aangepakt dat onder

andere bestaat uit de goederenontvangst en het inboeken en op voorraad leggen van de ontvangen goederen. Dit proces verliep niet effectief genoeg en was onoverzichtelijk. Naast aanpassingen van de lay-out op de werkvloer is een systeem geïntroduceerd waarbij de inkomende artikelen in gekleurde bakken worden geplaatst. De diverse kleuren van de bakken geven aan welke bewerking de artikelen in die bak moeten ondergaan. Moeten er eerst nog stickers op, moet men ze sealen of kunnen ze direct naar de inboekstations om opgeboekt te worden? Ook wordt het zogenaamde *cross-docking* toegepast, waarbij artikelen waar al een klantorder voor bestaat direct naar de sorteermachine gaan zonder eerst op voorraad gelegd te zijn. Als voorbeeld geeft Roovers de mateloos populaire nieuwe CD van Anouk, waar de klanten zich ruim vóór de releasedatum op konden inschrijven. Daarnaast zijn in het afgelopen jaar nieuwe processen geïntroduceerd rondom artikelen die volgens het systeem op voorraad zouden moeten zijn maar in eerste instantie niet gevonden worden. Door het op juiste wijze inzetten van kennis en ervaring is uiteindelijk één van de belangrijkste KPI's – de leveringsbetrouwbaarheid – vergroot.

Samenwerking

De afdeling Fulfilment bestaat uit zo'n 100 vaste medewerkers die in drukke tijden aangevuld wordt met nog eens 150 inhuurkrachten. De afdeling Logistics & IT (16 FTE) ondersteunt de processen en systemen in de magazijnen. Het WMS is hier zelf ontwikkeld en wordt voortdurend verder aangepast aan nieuwe wensen. Fulfilment verzorgt een belangrijke schakel in het proces van de klant. “Onze klant doet een belofte aan de consument die we gezamenlijk moeten nakomen. Intensieve samenwerking en communicatie is dan ook noodzakelijk om de processen goed uit te kunnen voeren, maar ook om continu de processen van beide partijen te kunnen optimaliseren.” Dagelijks worden vele gegevens elektronisch over een weer gestuurd om elkaars processen en systemen te voeden. Hierna worden allerlei meetresultaten samengevat in managementrapportages en wordt er bijvoorbeeld dagelijks gecommuniceerd over de ontvangen orderlijnen, de uitgeleverde orders, hoeveel er op tijd waren, hoeveel te laat en wat de reden daarvoor was. Vervolgens wordt richting de klant gecommuniceerd welke dingen niet zijn gedaan ondanks dat deze niet direct veroorzaakt zijn door Docdata. “Het gaat namelijk niet om de schuldvraag, het gaat erom dat je samenwerkt in de keten en dat we er samen voor zorgen dat de klant tevreden is en dat ook blijft”, meent Van Hoof. Hij vindt het niet alleen belangrijk om te kijken of aan de contractuele klantafspraken wordt voldaan, »

GRIP

Reacties

Heeft u reacties naar aanleiding van GRIP of wilt u uw mening delen, stuur dan graag een e-mail naar jeroen@processexpress.nl, ook als u een interessante case heeft van uw bedrijf of een bedrijf dat u kent op het gebied van GRIP, en graag wilt dat dit onder de aandacht komt.

maar wil ook de eigen processen constant verbeteren. In de processen zijn vele performance indicatoren aangebracht om dit te registreren." Het is leuk om te weten wat je score is en dat je voldoet aan de klantwens, maar uiteindelijk wil je weten waarom je geen 100 procent scoort. Pareto-analyses worden veelvuldig gemaakt om in kaart te brengen in welke problemen de energie gestopt moet worden om daar snel profijt uit te halen. De Deming cirkel (plan-do-check-act) wordt constant doorlopen en er worden regelmatig interne audits uitgevoerd. Ons zelf ontwikkelde WMS is een van de belangrijkste middelen waarmee wij grip hebben op onze processen. "Dat systeem is zó dichtgetimmerd – je kunt niet van de processen afwijken en er zitten vele controleslagen in, waardoor je bijna geen fout meer kunt maken." De continuïteit van dit systeem krijgt voortdurend de aandacht. Er wordt gewerkt aan het optimaliseren van de backup-procedures.

Voor het komende jaar ligt de focus op groei, flexibiliteit en verdere automatisering en mechanisatie. Daarom is men nu bezig met nieuwe investeringen in een nieuw magazijn en gemechaniseerde logistieke systemen met bijbehorende productiemogelijkheden. Het uitsorteren en

verzendklaar maken van de te verzenden pakketjes wordt geautomatiseerd. Van Hoof: "De processen zijn klantgeoriënteerd, maar daardoor ook klantspecifiek. Dit willen we ombuigen naar een procesgeoriënteerde organisatie."


Voor Docdata zijn de processen de sleutel voor succes. Het betreft veelal hoogfrequente processen, dus een optimale inrichting is van cruciaal belang. Men moet flexibeler kunnen werken door het standaardiseren van de processen voor de diverse klanten. Hierdoor moet het mogelijk worden om machines, middelen en ruimten effectiever in te zetten. Als gevolg daarvan moet het mogelijk worden om meer aan risicospreiding te doen, door de artikelen van de diverse klanten ook over diverse magazijnen te verdelen.

Docdata toont hiermee aan dat zij de 'achterkant van WWW' goed beheerst. Vanuit deze situatie is men nu goed in staat om verdere groei te realiseren.

Jeroen de Groot

Drs. Jeroen de Groot (jeroen@processexpress.nl) is oprichter van Process Express en sinds 1996 werkzaam in het veld van BPM. Hij is tevens mede-oprichter en bestuurslid van BPM-Forum Nederland.

Met dank aan Christiaan Hol, senior consultant bij Process Express.



Ziet u nog informatie door de chaos?

Wij helpen u de **werkelijke voordelen** uit business intelligence te halen!

Making Business Intelligence Work

Ensior B.V.

Marconibaan 10b
3439 MS Nieuwegein
The Netherlands

T +31 (0)30 630 10 52
I www.ensior.com
E info@ensior.com

Ensior Ltd.

3000 Cathedral Hill
Guildford, GU2 7YB
United Kingdom

T +44 (0) 1483 243 558
I www.ensior.com
E info@ensior.com



ensior