

In productie-omgevingen is het de gewoonste zaak van de wereld om mensen en middelen nauwkeurig in te plannen. Verschillende softwareleveranciers hebben deze planningsmethodieken ook in hun warehouse management systemen gestopt. Veel gebruik wordt er nog niet gemaakt van deze labour management modules.

Marcel te Lindert



40

Wehkamp en JVC doen aan labour management

Wennen aan plannen

Labour management of werklastbeheer is niets anders dan het maken van een planning en het controleren of het werk synchroon loopt met die planning. Het begint met een voorspelling van de in- en uitgaande goederenstromen op basis van de in- en verkooporders. Met deze informatie kan een nauwkeurige schatting worden gemaakt van de handelingen die moeten worden uitgevoerd en de tijd die daarvoor nodig is. Vervolgens kunnen de beschikbare magazijnmedewerkers worden ingepland. Door voortdurend te controleren of de planning nog wordt gehaald, kan eventueel nog worden bijgestuurd.

Slechts een handvol softwareleveranciers biedt in hun warehouse management systemen (WMS) ondersteuning voor labour management. Ze bevatten functionaliteit voor het plannen van de werkzaamheden én het volgen van de voortgang. Voor dat laatste aspect is wel een magazijn nodig waarin alle handelingen realtime worden geregistreerd, bijvoorbeeld een magazijn met RF-barcode-scanning of een automatisch magazijn.

EERLIJKE VERGELIJKING

In Amerika wordt labour management al veelvuldig toege-

past. In Nederland, en eigenlijk in heel West-Europa, zijn gebruikers van deze functionaliteit nog maar weinig te vinden. De WMS-leveranciers dragen hiervoor verschillende redenen aan. Eén opvatting is dat in West-Europa al redelijk efficiënt wordt gewerkt in vergelijking met Noord-Amerika, waar ruimte in overvloed is, loonkosten laag zijn en veel werk handmatig nog gebeurt.

Een andere verklaring is dat veel bedrijven in Nederland de bestaande mogelijkheden van WMS'en nog niet volledig benutten, bijvoorbeeld op het gebied van het verdelen van taken over de mensen en middelen. Dat moet eerst gebeuren voordat labour management interessant wordt. Ook heeft het sturen op de individuele prestaties van mensen soms nog een negatieve bijmaak. Niet geheel terecht, omdat met labour management juist een eerlijke vergelijking van prestaties plaatsvindt op basis van feiten, niet op basis van gevoel.

De interesse voor labour management lijkt overigens wel toe te nemen. Vooral bij supermarktketens is de drang om kosten te besparen na de prijzenoorlog van de afgelopen jaren enorm groot. Sommige supermarktketens hebben bijvoorbeeld een budget dat zij per dag in hun dc's mogen uitgeven. De planning van magazijnmedewerkers wordt daar-



FOTO: FRANK UIJENBROEK

Vanuit de 'control room' middenin het dc kunnen de planners van Wehkamp nauwkeurig volgen of alles nog volgens plan loopt

op aangepast. Dat betekent dat in drukke periodes ervaren en dure arbeidskrachten soms plaats moeten maken voor onervaren en goedkope oproepkrachten. In deze dc's wordt dus niet op productiviteit gestuurd, maar op arbeidskosten.

CONTROL ROOM

Eén van de magazijnen waar werklustbeheer een prominente rol speelt, is het dc van Wehkamp in Dedemsvaart. Het postorderbedrijf maakt daarbij onderscheid tussen planningsinformatie, stuurinformatie en managementinformatie. Met de planningsinformatie kijkt Wehkamp vooruit naar morgen en de dagen daarna. Stuurinformatie is bedoeld om het werk dat vandaag moet gebeuren, in goede banen te leiden. Met de managementinformatie hoopt Wehkamp lering te trekken uit datgene wat de vorige dagen is gebeurd?

Voor het maken van de planning krijgt het dc informatie van het hoofdkantoor in Zwolle. "Zij vertellen op dagniveau wat ze verwachten aan inkomende goederen, retouren en uitgaande goederen", zegt Erik van der Laan, chef operations control van het dc in Dedemsvaart, waar gemiddeld 200 mensen werken. Op basis van die informatie maakt het postorderbedrijf een verdeling van de activiteiten per uur en per type goederenstroom (hangende kleding, sorteerbare goederen en niet-sorteerbare goederen). Op basis van de normtijden worden vervolgens plannings en roosters gemaakt, die de medewerkers vijf werkdagen van tevoren krijgen uitgereikt.

Voor de managementinformatie maakt Wehkamp gebruik van het WMS, dat geleverd is door Centric Logistic Systems. De planning gebeurt in Excel. Begin dit jaar is het postorderbedrijf in zee gegaan met Capac. Dit uitzendbureau heeft een eigen tool waarmee zowel de flexkrachten als de vaste krachten worden ingeroosterd.

Voor de stuurinformatie heeft Wehkamp een eigen systeem ontwikkeld. Gegevens uit het WMS worden geëxporteerd naar Excel. Daaruit volgen grafieken en tabellen die een realtime overzicht bieden van de voortgang van de processen en die vervolgens getoond worden op een aantal schermen in de 'control room' van het dc.

Van der Laan is erg tevreden over dit maatwerksysteem. "Centric is bezig met de ontwikkeling van een dashboard waarmee ook de voortgang van de werkzaamheden is te volgen. Het huidige systeem voldoet voor ons echter uitstekend." Exacte cijfers kan hij niet geven, maar duidelijk is wel dat de productiviteit per medewerker door deze IT-systemen en de feedback richting medewerkers met enkele tientallen procenten is gestegen.

ONGECOÖRDINEERDE STROOM

In het overslagcentrum van JVC in Boom werken een stuk minder mensen dan in het dc van Wehkamp. In het laagseizoen gaat het om 21 magazijnmedewerkers, in het hoogseizoen wordt dat met flexkrachten aangevuld tot het viervoudige. De Japanse elektronicafabrikant maakt daarbij gebruik van de labour management module van het WMS-pakket MLS, ontwikkeld door Fujitsu Services. "Wij ontvangen hier goederen uit dertig fabrieken over de hele wereld, die van hieruit naar de nationale dc's in Europa gaan", vertelt Chris Maertens, general manager operations van JVC Logistics. "Omdat bij de fabrieken alles meteen op transport gaat, ontvangen we op onze haventerminal een ongecoör-

Alleen in 'grote' WMS'en

Labour management wordt pas interessant als een magazijn enkele tientallen medewerkers heeft. De warehouse management systemen die dit ondersteunen, zijn dan ook voornamelijk systemen die zich richten op grote magazijnen. In Nederland zijn dat Manhattan Associates, Fujitsu Services, Redprairie, Centric Logistic Solutions en SAP. In totaal biedt slechts een kwart van de warehouse management systemen (WMS) enige ondersteuning van labour management, blijkt uit het WMS-onderzoek van IPL Consultants en Fraunhofer IML.

Hoeveel pakketten kunnen een bezettingsprognose maken?

- alleen voor vrijgegeven opdrachten

40 %

- voor vrij te kiezen opdrachten

15 %

- voor alle opdrachten

31 %

Hoeveel pakketten kunnen afwijkingen tussen gerealiseerde en gewenste bewerkingstijden signaleren?

28 %

Hoeveel pakketten geven een melding wanneer het vooraf berekende uiterste startmoment van een order wordt overschreden?

31 %



Bron: www.warehouse-logistics.com

dineerde stroom containers. Wij proberen om per week de schommelingen in de hoeveelheid arbeid te nivelleren." Uitgangspunt voor JVC is het volume dat per maand moet worden verscheept. Dat volume wordt omgerekend naar weken. Met de labour management module wordt vervolgens berekend hoeveel manuren daarvoor nodig zijn. Op basis daarvan wordt een week van tevoren het aantal benodigde uitzendkrachten besteld. Daarna moet nog per week de hoeveelheid werk gelijkmatig over de dagen worden verdeeld. "Vroeger deden we dit met hele mooie Excel-sheets. Daarmee konden we heel goed de vertaalslag maken van maand- naar weekniveau, maar niet van week-naar dagniveau. Dat komt omdat niet elke container even snel is te lossen. Een 40-voets container met veel grote en dezelfde artikelen is sneller te lossen dan een 20-voets container met veel kleine en verschillende artikelen." Wat nog wordt toegevoegd aan de labour management module, is de mogelijkheid om de planning en de voortgang van het werk geavanceerd weer te geven. Maertens hoopt dat dankzij de labour management module het volume verstouwde goederen stijgt van 17,1 naar 19,0 m³ per manuur. "In de oude situatie hadden we nog wel eens verloren uren als gevolg van rekenfouten en inschattingfouten. Dat moet straks een stuk minder zijn." ■

Reacties? marcel.te.lindert@reedbusiness.nl