

Zo gaat Wehkamp om met personeel en logistiek

03-05-2017 09:06

Door Amnon Vogel
Redactie RetailWatching

Op piekdagen verstuurt Wehkamp tot elfduizend producten per uur. Daarnaast komt zo'n dertig procent van alle bestelde items binnen twee weken weer terug. Al dat pakketverkeer vergt zowel een soepel werkende techniek als efficiënte inzet van personeel. De komst van het nieuwe, geautomatiseerde distributiecentrum in Zwolle heeft nogal wat veranderingen met zich meegebracht, ook op de werkvloer. Hoofd HR en services John Bouwman van Wehkamp geeft een inkijkje in de gevolgen voor processen en personeel.

Wehkamp trok een kleine anderhalf jaar geleden in zijn nieuwe, hoog geautomatiseerde distributiecentrum in Zwolle. Daar kunnen nu 32 miljoen items per jaar worden verwerkt en dat kan na een uitbreiding uitgroeien tot 74 miljoen orders. De overgang naar het nieuwe dc heeft niet alleen maar redenen tot juichen gegeven. Door een wat moeizame overgang moest Wehkamp bijna een half jaar ook zijn oude centrum in Dedemsvaart nog open houden. Een flinke kostenpost en een van de factoren van het verlies van ruim 21 miljoen euro van moederbedrijf RFS Holland Holding vorig jaar, hoewel de opstartproblemen volgens Wehkamp niet groter waren dan gebruikelijk bij de overgang naar een nieuw systeem. Toch heeft het dc de etailer vooral ook veel opgeleverd. Zo kon vorig jaar gestart worden met sameday-delivery. Verder hebben verschillende ontwikkelingen binnen Wehkamp inmiddels voor twintig procent meer omzet gezorgd, zegt Bouwman. "En hoewel we stijgende volumes en omzetten hebben, doen we dit met dezelfde hoeveelheid mensen. Dus het nieuwe magazijn is wel een efficiënte slag geweest."

Vast en flexibel

Die 'flexibele schil' van Wehkamp bestaat uit een pool van zo'n vierhonderd mensen, alleen al voor het dc in Zwolle, die ingezet kunnen worden indien nodig. Daarnaast werken er zo'n tweehonderd vaste medewerkers in het magazijn, ongeveer een kwart van de in totaal 813 mensen die Wehkamp in dienst heeft. De webwinkel houdt de verhouding tussen vaste werknemers en uitzendkrachten scherp in de gaten, zegt Bouwman. "Naarmate de omzet groeit zullen we weer meer vaste mensen in dienst nemen. Maar daarnaast zullen we altijd een flexibel deel behouden en dat is ook gezond." Noodzakelijk ook, gezien de veranderingen die het nieuwe dc met zich meebracht. Dat heeft, samen met de variëteit in vaste en flexibele dienstverbanden, veel complexiteit met zich meegebracht op het gebied van planning, verloning, tijdregistratie en kostenplaatsregistratie. Om dit proces te automatiseren en beter te kunnen sturen op het personeel dat nodig is om orders en retouren op te vangen, gebruikt Wehkamp nu slimme tijdregistratiesoftware van Protime. Hiermee kan de etailer nauwkeurige forecasts doen van hoeveel mensen nodig zijn op iedere afdeling, waardoor personeel efficiënt kan worden ingezet. "De veranderingen door het nieuwe dc zijn voor ons erg aftasten geweest", zegt Bouwman. "Het heeft een van de modernste systemen van Europa en het is nooit van tevoren in te schatten hoe dat uitpakt." Hij doelt onder meer op de omzetstijging die met de overgang gepaard gaat en de opstartproblemen, die ook hun effect hebben op de hoeveelheid personeel die nodig is. "We hebben het nu op de rit. De piekmomenten kunnen we goed aan, dat is het belangrijkste."

De verhuizing van de logistieke activiteiten heeft gevolgen gehad voor het personeel, maar niet zo veel als je bij het horen van 'geautomatiseerd' misschien zou denken. Op de nieuwe, moderne locatie zijn wel het verzenden en voorraadproces behoorlijk gewijzigd. "Dat is geautomatiseerd, daar komen haast geen handen meer aan te pas." Anders is dat voor het retourproces. Daar viel weinig meer aan te verbeteren, meent Bouwman. Wel schept het nieuwe dc volgens hem meer orde in de activiteiten. "In het oude magazijn was alles een beetje aan elkaar geknoopt", omschrijft hij. "Het werd langzamerhand een organisatorische puinhoop. In het oude magazijn pasten onze volumes niet meer en werkten we daardoor op meerdere locaties. Dat is gewoon veel

lastiger te managen."

In veel sectoren, en zeker ook voor e-commercebedrijven, wordt het aantrekken van goed technisch onderlegd personeel steeds belangrijker. Zeker webwinkels zijn in toenemende mate techgedreven. Maar op elke twaalf vacatures op IT-gebied, is slechts één professional met minimaal vier jaar werkervaring beschikbaar, was in november te lezen in RetailTrends. "Goede IT-mensen liggen niet voor het oprapen", erkent ook Bouwman. "We proberen ze zoveel mogelijk toch te vinden en aan ons te binden, dat is het beste. Maar soms ontkomen we er niet aan iemand in te huren." Tegelijkertijd kan een bedrijf als Wehkamp zich niet alleen daar op storten. Minstens zo belangrijk is volgens hem het personeel dat ervoor moet zorgen dat de klant tevreden is. Bij het aannemen van personeel kijkt Wehkamp vooral naar de impact die een medewerker verwacht te hebben, legt Bouwman uit. "We vragen altijd wat iemand zou veranderen binnen het bedrijf, welke impact nog steeds zichtbaar zou zijn als iemand weer vertrekt. Als je weggaat en eigenlijk niks achter hebt gelaten, moet je je afvragen of je het goed hebt gedaan."