# Voorblad



  
***& Procesoptimalisatie***

Naam: Mark Vrieze  
Student-ID: 5288622

# Titelblad



***& Procesoptimalisatie***

Opleiding: Ondernemerschap en Retail Management 2022/2023  
 Associate degree jaar 1 duaal  
  
Module 4: Procesoptimalisatie

Docent: Boukje Ratering  
Klas: CI-ORM-L-RDU-FEBa  
  
Naam: Mark Vrieze  
Student-ID: 5288622  
Bedrijfscoach: Dennis Besems

Inleverdatum: 28 Januari 2024

Inhoudsopgave

[Voorblad 0](#_Toc156996942)

[Titelblad 1](#_Toc156996943)

[Samenvatting 3](#_Toc156996944)

[Inleiding 4](#_Toc156996945)

[Theoretisch kader 8](#_Toc156996946)

[Systeemkunde 9](#_Toc156996947)

[Supplychain Management 11](#_Toc156996948)

[Analysemodel 12](#_Toc156996949)

[Kern/Resultaten 13](#_Toc156996950)

[Welk onderdeel uit de theorie is relevant voor het vraagstuk 13](#_Toc156996951)

[De huidige situatie 14](#_Toc156996952)

[De gewenste situatie 16](#_Toc156996953)

[Wat is het verschil tussen de huidige en de gewenste situatie 17](#_Toc156996954)

[Welke verbetering wordt er geadviseerd 18](#_Toc156996955)

[Steady State model 19](#_Toc156996956)

[Conclusies en aanbevelingen 20](#_Toc156996957)

[Literatuur 21](#_Toc156996958)

[Bibliografie 21](#_Toc156996959)

# Samenvatting

Ik heb in mijn adviesrapport voor de opdracht procesoptimalisatie een probleemstelling ingebracht nl.: Het effect van meer dan 150 DHL-pakketten per Blokker filiaal op van bezoekers klanten maken en de dagelijkse werkzaamheden. De doelstelling is om veel DHL klanten/pakketten in de winkel te ontvangen en van deze bezoeker een betalende klant te maken.  
  
In ben begonnen met het uitwerken van de theorieën over categorie management, Systeemkunde en Supplychain management. Daarna heb ik in een visgraatmodel de mogelijke problemen van oorzaken in kaart gebracht en gezien dat de theorie van Systeemkunde en Supplychain het beste bij mijn vraagstuk passen.  
Vervolgens de huidige situatie beschreven, de gewenste situatie geschetst, aangeven waar het verschil ligt.  
Daarna een verbetering geadviseerd en een Steady State model ontworpen, waarna ik een conclusie heb geschreven en een aanbeveling heb gedaan.  
  
Mijn bevindingen zijn dat filialen met meer dan 100 DHL-pakketten per dag extra hardware nodig zijn van DHL, nl. een 2e handscanner en een zelfscanzuil. Blokker moet ervoor zorgen dat er voldoende ruimte in het magazijn is voor een correcte sortering en een ophaalplek creëren in de winkel los van de kassa.  
Het aantal pakketten per uur verwerken zal daarmee vergroten, waardoor het bijna binnen de kostprijs van de verkoopmedewerker zal vallen.   
Daarnaast de opbrengst per pakket ieder jaar laten fluctueren met de loonstijgingen, zodat het in de toekomst rendabel blijft.

Zowel voor DHL als voor Blokker is deze samenwerking zeer waardevol. DHL heeft 400 extra afhaalpunten zonder ervoor huur te moeten betalen en geen extra loonkosten. Voor Blokker betekend de DHL-klant extra bezoekers in de winkel, waarbij de doelstelling van de verkoopmedewerker is om van de DHL-klant ook een Blokker-klant te maken.

Inleiding  
  
In 1896 opende de familie Blokker ‘De goedkope ijzer- en houtwinkel’ in Hoorn. De winkel groeide snel dankzij de slimme handelsgeest van Jacob Blokker en zijn vrouw Saapke. In de jaren dertig van de 20e eeuw ging het zo goed dat er meerdere winkels werden geopend in de Randstad onder de naam ‘Gebroeders Blokker’. De focus verschoof naar de verkoop van huishoudelijke producten.

Niet lang daarna groeide Blokker uit tot een landelijke winkelketen. Inmiddels is Blokker een begrip: een oer-Hollands bedrijf met een ondernemende, nuchtere mentaliteit.

Afbeelding met tekst, tekenfilm, speelgoed

Automatisch gegenereerde beschrijving  
De Missie en Visie van Blokker.  
Onze winkels die al 125 jaar het straatbeeld oranje kleuren worden elke dag door veel klanten bezocht en zijn levendig als nooit tevoren.   
Blokker helpt mensen met steeds meer nieuwe mogelijkheden voor een schoon, opgeruimd en leuk thuis.  
Wij zijn de vertrouwde plek dichtbij voor inspiratie en oplossingen bij jou thuis waar te maken.  
(Blokker.nl, sd)

Blokker heeft met ruim 400 winkels in Nederland een landelijke dekking. Klanten kunnen binnen een half uur van hun huis een fysieke Blokker winkel bezoeken.  
Daarnaast heeft Blokker een website waar het eigen assortiment wordt aangeboden. Ook maken externe verkooppartners gebruik van deze website. Door het extra aanbod van verkooppartners, heeft Blokker het grootste assortiment voor huishoudelijke artikelen in Nederland beschikbaar.   
Een vertrouwde plek dichtbij. Dit betekent dat Blokker zowel offline als online altijd in de buurt is voor zijn bezoekers.

Een trend van de laatste jaren is dat de bezoekersaantallen in de winkelstraten teruglopen. Dit zien we landelijk ook terug in de bezoekersaantallen in de Blokkerwinkels. Het bedrijf Locatus voert al bijna 20 jaar passantentellingen uit in 125 winkelgebieden in Nederland. Vanaf 2004 tot 2019 zijn de bezoekers in de winkelstraten met -22% afgenomen. In de coronaperiode kwam daar een daling van -45% bij. Na de coronaperiode van 2021 naar 2022 kwam er een licht herstel van +8%. De cijfers van 2023 zijn op dit moment nog niet bekend.  
(locatus.com, sd)  
Afbeelding met tekst, Lettertype, diagram, lijn

Automatisch gegenereerde beschrijving

Om te doorbreken dat de bezoekersaantallen bij Blokker ook blijven dalen is Blokker bezig om een aantal extra service-elementen aan de fysieke winkel toe te voegen die voor extra bezoekersaantallen in de winkel moeten zorgen.

Afbeelding met tekst, Merk, media, televisie

Automatisch gegenereerde beschrijvingBlokker is een pick-up plek voor de onlinesupermarkt Ochama. Klanten van Ochama kunnen hun onlinebestellen bij de web-supermarkt bij een groot deel van de Blokkerwinkels laten bezorgen en daar afhalen. Inmiddels zijn 260 Blokkerwinkels voorzien van een Ochama pick-up point en dit wordt de komende tijd uitgebreid naar alle Blokkerwinkels.

Ook heeft Blokker met Packaly en Thuisbezorgt een samenwerking. Deze partijen verzorgen in een aantal winkels de Last Mile Delivery. Een duurzame bezorgservice waarbij een fietskoerier een webbestelling direct vanuit de winkel binnen 2 uur kan bezorgen.

Afbeelding met tekst, persoon, kleding, container

Automatisch gegenereerde beschrijvingBlokker is met DHL een samenwerkingsverband aangegaan. Bij 175 Blokkerfilialen kunnen bezoekers kun internetpakket van DHL ophalen en verzenden. Het aantal DHL-pakketwinkels zal worden uitgebreid naar mogelijk alle Blokkerfilialen.   
  
Door de pakketservices toe te voegen aan de winkels ziet Blokker voordelen. Op deze manier worden de bezoekersaantallen van de winkels verhoogd. Ook worden de winkels bezocht door bezoekers die normaal niet voor een Blokkerwinkel kiezen.   
Wanneer de bezoekersaantallen stijgen is het aan de verkoopmedewerkers in de winkel om deze bezoekers te laten converteren, zodat de winkelomzet van Blokker zal stijgen.  
  
Voor Ochama en DHL is het van belang om een landelijke dekking voor afgifte van pakketten te hebben. Blokker heeft een landelijke dekking van winkels. De samenwerking is voor beide partijen waardevol en interessant.  
Blokker ontvangt van zowel Ochama als DHL een vergoeding per pakketje. Hiermee kan Blokker de stijgende loonkosten t.o.v. de dalende winkelomzet compenseren. Zo kan Blokker de winkels rendabel te houden voor de toekomst en werkgelegenheid behouden voor de verkoopmedewerkers.

In de meeste winkels van Blokker is de pakketstroom van Ochama goed op orde. Ook de pakketstroom van DHL is bij inzet van het huidige urenbudget goed te combineren met alle overige werkzaamheden.

In een aantal filialen is de pakketstroom van DHL een groot succes en daardoor tegelijkertijd ook een probleem. We zien dat het proces niet optimaal verloopt wanneer er meer dan 150 pakketten per dag worden opgehaald of verzonden. De tijd die de verkoopmedewerker nodig is voor het verwerken van de DHL-pakketten staat niet evenredig met de tijd die de verkoopmedewerker nodig is om de overige bezoekers in een verkoopgesprek te laten converteren.

In een interview met mijn bedrijfscoach heb ik aangegeven dat ik bij winkels waar de DHL-pakketstroom hoger is dan 150 pakketten per dag, de dagelijkse werkzaamheden blijven liggen en dat de verkoopmedewerkers niet voldoende tijd hebben om bezoekers te helpen en te proberen daar betalende klanten van te maken.

Met een bedrijfsleider van een filiaal in Groningen, waar ik dit probleem o.a. heb geconstateerd, heb ik dit probleem besproken en ze geeft aan dat de haar uren budget te laag is voor alle werkzaamheden. Ik wil onderzoeken of daadwerkelijk haar urenbudget te laag is, of dat er door een aanpassing in het werkproces het wel mogelijk is om alle werkzaamheden in combinatie met de DHL-pakketten binnen de huidige urennorm te kunnen afronden.  
(DHL.nl, sd)

De doelstelling:

* Blokker wil veel DHL klanten/pakketten in de winkel ontvangen en van alle bezoekers (Ook de niet DHL-bezoeker) een betalende klant te maken.

Mijn probleemstelling:

* Wat is het effect van meer dan 150 pakketten DHL per dag in een filiaal op a) van bezoekers betalende klanten maken en b) de dagelijkse werkzaamheden.

Mijn hoofdvraag:

* Hoe kunnen we binnen het urenbudget in de winkels met een groot aantal DHL-pakketten zowel de DHL-bezoekers als de overige bezoekers meer aandacht geven tijdens de bezoeken en verkoopgesprekken en alle dagelijkse werkzaamheden verwerken?

Mijn deelvragen:

* Hebben we voldoende urenbudget in deze winkels en worden deze uren goed verdeeld t.o.v. de piekmomenten?
* Hebben we in de winkel hulpmiddelen die het werkproces versnellen en worden die goed gebruikt?
* Hoe hebben de winkels de pakketten gesorteerd en is de opslag in de buurt van de kassa/ afhaalbalie?
* Kunnen we in het huidige proces iets aanpassen zodat de tijd die men nodig is wordt verkort?

Om de doelstelling te kunnen halen, ga ik achterhalen hoe ik mijn probleemstelling kan oplossen. Hiervoor heb ik een hoofdvraag en een aantal deelvragen geformuleerd.  
Ik heb met mijn bedrijfscoach mijn probleemstelling   
in een interview besproken en hij gaf ook aan dat we het probleem dat in een klein aantal winkels speelt met een goed proces kunnen oplossen.   
Mijn doelstelling voor deze opdracht is om voor deze winkels een haalbaar en werkbare oplossing te implementeren.  
  
Met Didier Verschuren (Project en Proces Coördinator Winkelorganisatie Blokker) en Wilco Dwarswaard (Development Manager Delivery Blokker) heb ik een afspraak waarbij we mijn probleemstelling bespreken.   
Wanneer ik antwoorden heb op mijn hoofdvraag en deelvragen ga ik dit in een filiaal testen. Bij een goed lopend proces, zal ik deze in mijn conclusie verwerken en delen met beide heren zodat het geïmplementeerd kan worden in de organisatie.

Om tot antwoorden te komen ga ik me verdiepen in de theorie van Categorie Management, Systeemkunde en Supplychain Management. Daarna kies ik welke theorie het beste bij mijn probleemstelling past.  
Vervolgens ga ik op zoek naar de antwoorden om mijn hoofd en deelvragen. Hiervoor gebruik ik de kennis van mijn 2 collega's van het servicekantoor.  
Vanuit deze interviews zal een opzet voor een verbeterd proces ontstaan die ik samen met een bedrijfsleider als pilot ga proberen.   
Mogelijkerwijs kan er na deze pilot nog iets worden bijgesteld. Wanneer het proces is verbeterd en we kunnen voldoen aan de doelstelling ga ik het proces voorleggen bij mijn bedrijfscoach en mijn collega Didier Verschuren zodat hij het proces landelijk kan uitrollen.

Theoretisch kader  
  
Categorie Management   
  
De definitie van Categorie Management is het optimaliseren van categorieën in het perspectief van de shopper en de formuledoelstelling.   
Als je deze definitie iets breder gaat ontleden, dan kom je op de volgende beschrijving: Categorie Management is de kunst van het samenwerken tussen handel en industrie aan het optimaal selecteren en beheren van categorieën waardoor de formule van de retailer sterker wordt en de wensen van de consument optimaal worden bediend.

Afbeelding met tekst, cirkel, schermopname, menu

Automatisch gegenereerde beschrijving

(Evelyn van Leur, 2019)

Categoriemanagement is het bundelen van inkoop (gezamenlijk aanbesteden) maar ook het bundelen van kennis (specialisatie en deskundigheid). De in te kopen producten worden verdeeld over categorieën welke zijn ondergebracht bij een categoriemanager  
(pianoo.nl, sd)

Beide theorieën hebben gemeen dat het samenwerken tijdens inkoop essentieel is, waarbij van Leur extra benadrukt dat het in perspectief van shopper en formuledoelstelling behoort.

Trends in categorie management:  
Category-managers hebben verschillende uitdagingen, zoals COVID-19, de versnelde opkomst van e-commerce, een bulk aan data, de complexiteit van een omni-channel organisatie en een hoge mate van segmentatie. Category-managers dienen te personaliseren en op lokaal niveau te handelen, terwijl ze ook kijken naar het algemene verhaal.   
(retailoutlook.nl, sd)

## Systeemkunde

De systeemkunde, begonnen in de jaren veertig van de vorige eeuw, is vooral na 1960 in hoog tempo ontwikkeld. Er kwam een algemene systeemtheorie vaan voren General Systems Theory, GST), waarbij men systemen als een geheel probeert te omschrijven. De centrale thema's van de systeemkunde zijn abstractie en generalisatie. Dat betekent dat we eerst een systeem definiëren, voordat we naar de verschillende onderdelen van dat systeem gaan kijken. Het is een methode om problemen in (bedrijf)-processen op te lossen, waarbij we de aandacht primair richten op processen waarin handelingen plaatsvinden en niet zozeer op het eindresultaat van dat proces. Systeemkunde is vooral een manier van denken, een manier van kijken naar de dingen. Systeemkunde op zichzelf lost geen enkel probleem op. Het is een hulpmiddel voor analyse van (bedrijf)processen en vervolgens voor het oplossen van knelpunten.  
(Jan in 't Veld, 2019)  
  
De systeemkunde is een methode om processen te beschrijven, te analyseren en te structureren. Het is een manier van denken en een manier van kijken naar dingen. Systeemkunde kan knelpunten oplossen met behulp van een steady-state model. De systeembenadering gaat uit van: Het denken vanuit het geheel, daarna pas vanuit de delen en tenslotte het denken in bedrijfsprocessen en de daarbij behorende functies.  
(ontwerpmethodologie, sd)

Beide theorieën geven aan dat systeemkunde een methode is om (bedrijf)-processen op te lossen, echter geeft in t’Veld aan dat de aandacht vooral op de processen licht en bij ontwerpmethodologie spreekt met over het oplossen van knelpunten met behulp van het steady-state model.

Afbeelding met tekst, Lettertype, schermopname, lijn

Automatisch gegenereerde beschrijving

(managementbasics.nl, sd)

Voor een goede sturing en beheersing van de bedrijfsprocessen zijn drie trends en ontwikkelingen van belang:  
  
1.Verdergaande systematisering van verstrekking van gegevens  
Een verdergaande, gesystematiseerde verstrekking van gegevens wordt steeds belangrijker. Gegevens worden steeds vaker rechtstreeks aan gebruikers verstrekt, zoals bestuur, teamleiders of individuele professionals. Een ontwikkeling die mogelijk is geworden door de ontwikkelingen in de informatietechnologie, alsmede door de steeds hoger wordende kosten van het vastleggen van gegevens. Gebruikers krijgen ook steeds vaker een vergaande rol in het vastleggen van gegevens door middel van Employee Self Service en Management Self Service. Om op basis van gegevens uit al deze systemen tot waardevolle stuurinformatie te komen is analyse van een goede (concern)controller essentieel, zodat met behulp van gegevens stuurinformatie wordt gerealiseerd.

2.Toenemende integratie bedrijfsprocessen  
Het denken in afdelingen maakt steeds meer plaats voor het denken in processen. veranderingen worden steeds vaker in multidisciplinair samengestelde projectteams voorbereid. Niet de organisatorische plaats in de organisatie is bepalend voor de samenstelling van teams, maar de betrokkenheid bij de betreffende bedrijfsprocessen. Door deze ontwikkeling zal een verdere integratie van de bedrijfsprocessen worden gestimuleerd. Hierbij zal de (concern)controller veelal een coördinerende rol vervullen en van de (concern)controller wordt dan ook steeds meer verwacht dat hij 'procesmatig' denkt.

3. Meer aandacht voor uitbesteding  
Er is een toenemende aandacht voor uitbesteding van diensten te bespeuren. vanuit het principe schoenmaker blijf bij je leest worden veel bedrijfsvoering processen uitbesteed. Bij de besluitvorming over 'zelf doen' of 'uitbesteden' speelt de (concern)controller een belangrijke rol. Vaak is het een afweging tussen kosten en baten en wordt vragen gesteld zoals: 'is er voldoende kennis en expertise in huis om het zelf te doen? Hoeveel kost het inhuren van diensten? Heeft het invloed op de flexibiliteit van de organisatie? Wat kost het om het huidige personeel bij de outsourcing partij onder te brengen of te laten afvloeien?' De (concern)controller is vaak de functionaris die de discussie over uitbesteding aanzwengelt en de financiële consequenties ervan vaststelt. De (concern)controller heeft dan ook een belangrijke beïnvloedende stem in de besluitvorming van uitbesteding van (delen van) de bedrijfsvoering van een organisatie.  
(Dohmen, 2017)

## Supplychain Management

Een Supplychain bestaat uit alle fasen die, direct of indirect betrokken zijn bij het vervullen van een klantverzoek. De Supplychain omvat niet alleen de fabrikant en leverancier, maar ook transporteurs, magazijnen, retailers en klanten zelf!   
(Chopra en Meindi, 2003)

Een toeleveringsketen is het netwerk van organisaties die, via upstream- en downstreamverbindingen, betrokken zijn bij de verschillende processen en activiteiten die waarde produceren in de vorm van producten en diensten in de handen van de uiteindelijke consument.  
(Christopher, 1998)

Uit beide definities wordt duidelijk dat een Supplychain meerdere partijen telt, die er samen voor zorgen dat aan de klantbehoefte tegemoetgekomen wordt. Veel auteurs geven aan dat er sprake moet zijn van minimaal twee interfaces, dus van drie zelfstandige organisaties, om van een Supplychain te kunnen spreken.

  
(van der Meer, 2020)

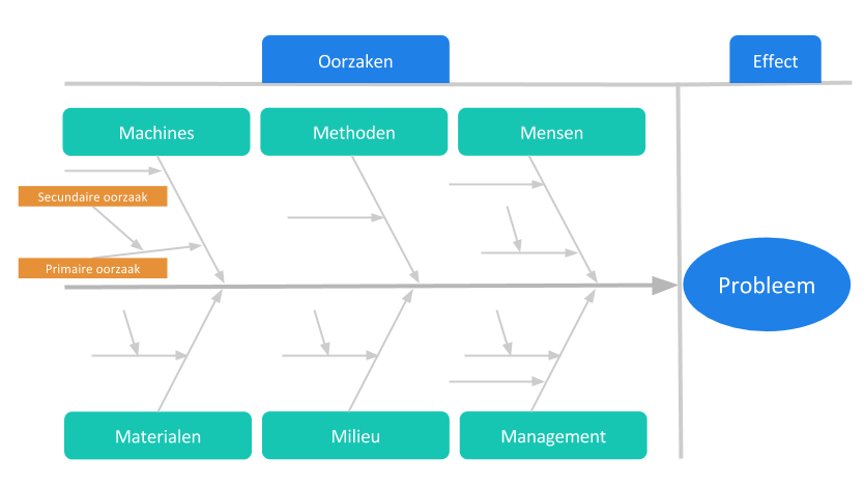
Last Mile Delivery,  
Het laatste gedeelte van de weg die een product of pakketje moet afleggen wordt ook wel Last Mile Delivery genoemd. Dit is één van de belangrijkste stappen in de Supplychain. Dit is omdat het extreem belangrijk is dat een bestelling goed aankomt bij de consument. Daarnaast is het ook de stap die het meeste geld kost in deze fase van de Supplychain.   
Consumenten zijn niet bewust van het complexe proces wat hoort bij het bezorgen van een pakketje. De bestelling wordt bij de retailer geplaatst. Maar de verantwoordelijkheid van de bezorging ligt bij de pakketbezorger. De pakketbezorger is direct verantwoordelijk voor de Last Mile Delivery. Zij leveren mee aan de totale klantervaring. Het is hun verantwoordelijkheid om de bestelling zo goed mogelijk te leveren voor een goede Last Mile Delivery.  
(onlinemarketingagency.nl/, sd)  
  
Voor Blokker betekent dit dat de pakketten door DHL in het filiaal worden bezorgd en dat de verkoopmedewerker de pakketten uitdeelt aan de consument. Wanneer er in deze schakel iets niet goed gaat, is DHL hiervoor verantwoordelijk, echter komt de consument bij de Blokker in de winkel. De verkoopmedewerker van Blokker wordt door de DHL-consument hierop aangesproken.   
De verkoopmedewerker van Blokker is vaak de laatste en daardoor een hele belangrijke schakel in de totale klantervaring.

## Analysemodel

Het visgraatmodel ga ik gebruiken als analysemodel om de problemen en oorzaken te verbinden. Ik kies voor het visgraatdiagram, omdat in dit model de mogelijke oorzaken duidelijk in kaart te brengen zijn.

In het visgraatmodel kun je de primaire oorzaken categoriseren op de hoofdas:  
Machines: Oorzaken gelegen in functioneren van machines en installaties  
Methoden: Oorzaken gelegen in de werkmethode of procedures  
Mensen: Oorzaken waaraan het menselijk handelen ten grondslag ligt  
Materialen: Oorzaken gelegen in gebruikte materialen, hulpstoffen of gereedschap  
Milieu: Oorzaken gelegen in de omgeving zoals locatie, tijd, temperatuur of cultuur  
Management: Oorzaken gelegen in het management

Daarnaast kun je op de zij-as de secundaire oorzaken aangeven.  
VB: Machines Primair= Pakketjes sorteren in het magazijn op magazijnstellingen   
 Secundair= Is er genoeg ruimte voor alle pakketten



(scribbr.nl, sd)

# Kern/Resultaten

Welk onderdeel uit de theorie is relevant voor het vraagstuk

Door gebruik te maken van de theorie van Systeemkunde ga ik de knelpunten met behulp van een steady-state model in kaart brengen. Wanneer de knelpunten helder zijn kan ik de bedrijfsprocessen analyseren en daarop een aanpassing uitwerken en voorstellen.

De Supplychain fase waarin mijn vraagstuk valt zit in de downstream fase. Zowel de retailer als de klant komt voor in het proces.   
De Last Mile Delivery kost veel geld, dus is het van belang dat de processen optimaal zijn om hier de kosten zo laag mogelijk te houden.  
Voor de uiteindelijke totale klantervaring is het laatste consument-retailer contact het belangrijkste contact. Deze moet dus goed zijn. Belangrijkste voor de consument is dat ze het pakket snel en zorgvuldig krijgt wanneer deze het komt halen. Daarnaast kan je met een glimlach en gezelligheid van dit moment gebruik maken om er een top-ervaring van te maken waarbij je ervoor zorgt dat de consument bij een volgende aankoop weer aan jou denkt.

De huidige situatie  
  
De huidige situatie van het verwerken van de DHL-pakketten in de winkel gaat in de meeste filialen prima. Het proces zoals deze is uitgezet werkt goed bij een pakketstroom minder dan 50 pakketten per dag.   
Wanneer een filiaal tussen de 50 en 100 pakketten per dag heeft te verwerken, gaat dit ten koste van de dagelijkse werkzaamheden wanneer er geen extra uren voor worden ingezet.  
Bij meer dan 150 pakketten per dag blijven alle dagelijkse werkzaamheden liggen, kunnen de bezoekers niet voldoende worden geholpen en gaat het ten koste van de conversie.

In het visgraatmodel start het probleem bij meerdere pakketten in het magazijn bij het sorteren en het verwerken ervan. Bij het sorteren en inscannen van de pakketten is de handscanner voor een langere periode bezet, terwijl bij de consument die een pakket komt halen de scanner ook nodig is voor het verwerken van de uitgifte. In één stuk door de pakketten inscannen lukt hierdoor niet en dat zorgt voor vertraging in het proces.  
Daarnaast heeft niet elke winkel in het magazijn de ruimte om 5 magazijnstellingen vrij te maken waar de pakketten ruim gesorteerd op achternaam weggelegd kunnen worden. Dit zorgt voor langere tijd bij het ophalen van een pakket doordat je langer aan het zoeken bent.

Het afgeven van een DHL-pakket zorgt voor extra werk bij de kassa. Hierdoor ontstaat er bij de kassa een langere wachtrij. Wanneer ook bij de 2e kassa een rij ontstaat doordat ook daar een consument staat te wachten op een pakket, kan de kopende klant niet snel afrekenen. Deze problemen ontstaan met enige regelmaat in de filialen wanneer er op dat moment 2 medewerkers aan het werk zijn.  
Door deze drukte gaan de verkoopmedewerkers de klanten sneller afhandelen, waardoor er geen ruimte meer is voor een extra verkoopgesprek, bijverkoop of het aanspreken van de zoekende klant. Dit zorgt bij een aantal verkoopmedewerkers voor minder werkplezier.

Afbeelding met tekst, Lettertype, diagram, schermopname

Automatisch gegenereerde beschrijving

De tijd die men kwijt is aan een pakket is gemiddeld 2½ minuut. Bij het sorteren van een pakket ben je 1 minuut bezig en het ophalen, afgeven en administratief verwerken van een pakket kost 1½ minuut. 1 pakket levert €0.40 op.  
Gemiddeld kunnen er 24 pakketten per uur worden verwerkt, wat €9.60 oplevert.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tijd per pakket | Opbrengsten per pakket | Aantal pakketten per uur | Totaal inkomsten |
| 2½ minuut | €0.40 | 24 | €9.60 |

Het gemiddelde uurloon van een verkoopmedewerker is €16,66

|  |  |
| --- | --- |
| Gemiddeld uurloon 2023 | € 16.66 |

De huidige situatie zorgt ervoor dat er geen extra uren kunnen worden ingezet om de pakketstroom te verwerken. Bij een pakketstroom onder de 50 pakketten per dag, kan deze in combinatie met de huidige werkzaamheden goed worden verwerkt, omdat de huidige bezetting voldoende tijd naast de basiswerkzaamheden over heeft.  
  
Wanneer de pakketstroom meer dan 50 wordt, kost het meer tijd dan dat er per dag over is van de basiswerkzaamheden. Er kunnen geen extra uren worden ingezet en betaald, waardoor de werkdruk verhoogd en er keuzes gemaakt moeten worden welke werkzaamheden er niet meer gedaan worden.

De gewenste situatie  
  
In de gewenste situatie is het van belang dat de opbrengsten voldoende zijn om de kosten te kunnen betalen. Om dit in balans te brengen kan Blokker aan twee knoppen draaien.   
  
Als eerste ervoor zorgen dat de processen rondom het inscannen en de uitgifte worden versneld, zodat men meer pakketten per uur kan verwerken.

* Een 2e scanner bij DHL aanvragen voor het verwerken van de binnenkomende pakketten. Met een 2e scanner kunnen ze alle binnenkomende pakketten door scannen en hoef je niet dezelfde scanner te gebruiken bij het uitboeken van een pakket. Hierdoor zal de tijd voor het inscannen aanzienlijk versnellen. Per pakket ben je dan een ½ minuut bezig voor het inscannen en het sorteren in het magazijn.
* Voldoende magazijnstellingen voor het uitsorteren van de pakketten op bijvoorbeeld alfabetische volgorde van de achternaam, of op huisnummer. Het huisnummer geniet de voorkeur, omdat in de praktijk regelmatig voorkomt dat de vrouw besteld op meisjesnaam en de verkoopmedewerker laat zoeken op haar getrouwde naam.   
  In de ideale situatie heb je bij 150 pakketten 5 magazijnstellingen nodig. Helaas zijn er een aantal magazijnen waar dit door ruimtegebrek niet lukt.
* Wanneer de klant een pakket komt halen kan men tijdwinst boeken wanneer de klant de QR-code uit de mail laat zien. Na het scannen van deze code is de administratieve handeling direct klaar. Zonder QR-code moet men in de handscanner op zoek naar de klant en vragen om identificatie.
* In alle filialen een scanzuil voor de aangeleverde pakketten. De klant kan zelf het pakket die ze wil terugsturen inscannen en in een kar leggen. Hierdoor heb je bij de kassa veel minder werkzaamheden bij de aangeleverde pakketten. Een groot aantal klanten kunnen zichzelf redden, bij een klein deel zal een beetje hulp nodig zijn.

Als tweede ervoor zorgen dat de opbrengst per pakket hoger wordt. Door de inflatie en de loonstijgingen ieder jaar, zal je ook ieder jaar de opbrengsten van de pakketten mee moeten laten stijgen. Bij een opbrengst van €0.50 per pakket zal bij 40 pakketten de opbrengst €20.00 zijn. Hiermee kan Blokker de loonkosten van de verkoopmedewerker verrekenen.

Doordat het proces sneller verloopt kan de verkoopmedewerker haar tijd anders besteden. De tijd die ze niet meer nodig is bij het verwerken van de pakketteen kan ze gebruiken om meer en betere klantgesprekken te voeren.   
Wanneer de opbrengsten per pakket verhogen kunnen er extra uren worden ingezet voor het verwerken van de pakketten met als gevolg dat de verkoopmedewerker zich volledig kan richten op het converteren van de bezoekers.

Wat is het verschil tussen de huidige en de gewenste situatie  
  
Er zijn 2 verschillen tussen de huidige en de gewenste situatie. De processen in de winkel aanpassen zorgt ervoor dat de werkzaamheden sneller afgerond kunnen worden en de opbrengsten per pakket verhogen zodat er meer inkomsten gegenereerd worden.

In de huidige situatie kost het inscannen van een pakket gemiddeld 1 minuut en de afgifte kost gemiddeld 1½ minuut. Per pakket kost dit 2½ minuut.  
Hierdoor kan men 24 pakketten per uur verwerken.  
  
In de gewenste situatie kost het inscannen van een pakket een ½ minuut en de afgifte kost gemiddeld 1 minuut. Per pakket kost dit 1½ minuut.   
Dan kan je in een uur 40 pakketten verwerken.  
  
De scanzuil zorgt ervoor dat de aangeleverde pakketten nauwelijks tijd kosten. Het verschil met de huidige situatie is dat de caissière niet meer bezig is met het verwerken van deze pakketten en deze tijd kan gebruiken om verkoopgesprekken te voeren. Hierdoor zal het werkplezier vergroten en de conversie en omzet verbeteren. Dit is in percentage niet te berekenen hoeveel dit zal opleveren.

De huidige opbrengsten zijn €0.40 per pakket. Bij het verwerken van 40 pakketten per uur levert dit €16.= op. De gemiddelde kostprijs per uur bij Blokker in 2023 bedraagt €16.66. De opbrengsten zijn lager dan de kosten, wanneer er in de ideale situatie 40 pakketten per uur kunnen worden verwerkt. In de gewenste situatie worden de opbrengsten €0.50 per pakket wat bij 40 pakketten ervoor zorgt dat de opbrengst €20.= wordt. Hiermee kan Blokker de kosten dekken.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Opbrengst per pakket | Aantal pakketten per uur | Totale opbrengst | Kostprijs per uur Blokkermedewerker 2023 | Verschil |
| €0.40 | 24 | € 9.60 | € 16.66 | -€ 7.06 |
| €0.40 | 40 | € 16.= | € 16.66 | -€ 0.66 |
| €0.50 | 24 | € 12.= | € 16.66 | -€ 4.66 |
| €0.50 | 40 | € 20.= | € 16.66 | +€ 3.34 |

In de huidige situatie bij meer dan 50 pakketten per dag gaan de werkzaamheden van de pakketten ten koste van de overige werkzaamheden. Er is minder tijd beschikbaar voor het converteren van de bezoeker.  
Bij de gewenste situatie kunnen er voor de werkzaamheden van de pakketten extra uren worden ingezet. Hierdoor genereer je werkgelegenheid. De verkoopmedewerker kan zich volledig richten op het converteren van de bezoeker.

Welke verbetering wordt er geadviseerd  
  
Mijn advies voor een succesvolle samenwerking is als volgt:  
  
Zowel Blokker als DHL zullen beide in beweging moeten komen om er een succesvolle businesscase van te maken.  
Blokker zal in de filialen waar meer dan 150 pakketten per dag worden verwerkt meer ruimte vrij moeten maken voor het sorteren en verwerken van de pakketten, zodat het er meer pakketten per uur kunnen worden verwerkt.  
Ook zal Blokker in de winkel een ophaalruimte in de winkel moeten creëren, zodat de klanten niet meer in de rij voor de kassa hoeven te staan.  
Als laatste een ruimte in de winkel waar een zelfscanzuil en een kar kan komen te staan.  
  
DHL zal ervoor moeten zorgen dat er in de winkels meer hardware aanwezig is. Een 2e scanner en een zelfscanzuil. Ook een plafondposter met een DHL logo die men in de winkel bij de ophaalruimte kan ophangen.  
  
Ook zal DHL de vergoeding moeten gaan aanpassen zodat de vergoeding minimaal gelijk is aan het kostprijs per uur van de Blokker verkoopmedewerker. Tevens met een formule die ervoor moet zorgen dat de loonkostenstijgingen in de toekomst gedekt zijn.

# Steady State model

Afbeelding met tekst, schermopname, geel

Automatisch gegenereerde beschrijving

Invoer van DHL-pakketten van afzender tot klant:  
**Invoer & codering:**  
DHL brengt het pakket naar de winkel en scant het pakket uit. **Filterfunctie:**  
Winkelmedewerker scant het pakket in, sorteert en verwerkt het in het magazijn.  
De klant krijgt een mail dat het pakket gehaald kan worden.  
**Bufferzone:**  
Het pakket ligt maximaal 7 dagen in het magazijn. Wanneer de klant het pakket niet heeft opgehaald wordt het uitgescand en gaat deze retour afzender.  
**Decodering:**  
Wanneer de klant het pakket komt halen wordt het pakket uitgescand. Dit kan d.m.v. legitimatie of het scannen van een QR code uit de ontvangen mail.  
**Uitgifte:**  
De klant krijgt haar pakket.  
  
Invoer van pakketten van klant retour naar afzender:  
**Invoer & codering:**  
Klant brengt het pakket naar de winkel. Verkoopmedewerker scant het pakket uit of de klant doet dit middels de zelfscanzuil. **Bufferzone:**  
Het pakket wordt in een rolcontainer gelegd.  
**Decodering:**  
De DHL bezorger komt iedere dag de container halen, scant het pakket in voor verzending.  
**Uitgifte:**  
De DHL bezorger neemt het pakket mee.

# Conclusies en aanbevelingen

Mijn conclusie op de doelstelling: Blokker wil veel DHL klanten/pakketten in de winkel ontvangen en van alle bezoekers (Ook de niet DHL-bezoeker) een betalende klant te maken.  
  
De samenwerking tussen Blokker en DHL is voor beide partijen goed. Voor DHL is het interessant dat ze door deze samenwerking 400 inlever en afhaalpakketten met een goede dekking in het hele land extra aan hun klanten kunnen bieden.  
DHL hoeft hiervoor niet zelf afhaallocaties huren en personeel aan te nemen.   
  
Voor Blokker is de samenwerking ook interessant. De bezoekersaantallen in de winkel lopen terug en daardoor de omzet ook. Door extra service-elementen aan de winkel toe te voegen blijft de winkel relevant. De DHL-klant moet nu naar de winkel om haar pakket te halen. Een extra bezoeker waarop de verkoopmedewerker kansen krijgt om deze te converteren tot klant en daardoor omzet verhogend werkt.  
Doordat ieder pakket een vergoeding meebrengt deelt Blokker de loonkosten van de verkoopmedewerker met DHL.   
  
Beide partijen hebben baat bij een goede samenwerking.  
  
De knelpunten waar Blokker tegenaan loopt zijn op te lossen. Hiervoor zal DHL extra investeringen moeten doen.   
De Blokkerfilialen met gemiddeld meer dan 100 pakketten per dag hebben 2 DHL-handscanners nodig i.p.v. 1 handscanner. Ook hebben deze filialen een zelfscanzuil nodig voor het verwerken van de retourpakketten.  
  
Blokker moet ervoor zorgen dat er voldoende ruimte in het magazijn is voor het scannen en sorteren van de pakketten. Ook moeten ze een aparte ophaalplek in de winkel creëren.  
  
DHL zal de pakketvergoeding moeten verhogen, zodat het kostend dekkend is. Bij iedere loonsverhoging van de Blokker medewerker zal de pakketvergoeding mee moeten stijgen.   
Blokker kan dan extra uren inzetten voor het verwerken van de pakketten. De werkzaamheden voor DHL gaan dan niet ten kosten van de werkzaamheden die de verkoopmedewerker voor Blokker moet verrichten.

Daardoor zal het werkplezier behouden blijven en de werkdruk niet verhogen, wat ten goede komt aan de werksfeer. De DHL pakketten worden daardoor niet als belastend ervaren maar als een kans om de extra bezoekers die het meebrengt te laten converteren.

# Literatuur

# Bibliografie

(sd). Opgehaald van Blokker.nl: https://werkenbijblokker.nl/werken-bij-ons/over-werken-bij-blokker

(sd). Opgehaald van locatus.com: https://locatus.com/blog/bezoekersaantallen-nog-lang-niet-op-het-niveau-van-voor-corona/

(sd). Opgehaald van onlinemarketingagency.nl/: https://onlinemarketingagency.nl/marketingtermen/last-mile-delivery/

(sd). Opgehaald van DHL.nl: https://retailpartner.dhlparcel.nl/servicepoints/details/week/2023-11-27/NL-972105

(sd). Opgehaald van pianoo.nl: https://www.pianoo.nl/nl/inkoopproces/fase-0-organisatie-van-inkoop/categoriemanagement#:~:text=Categoriemanagement%20is%20het%20bundelen%20van,zijn%20ondergebracht%20bij%20een%20categoriemanager.

(sd). Opgehaald van retailoutlook.nl: https://retailoutlook.nl/de-toekomst-van-category-management-5614

(sd). Opgehaald van ontwerpmethodologie: https://www.slimstuderen.nl/uploads/inkijkexemplaar/Ontwerpmethodologie%202017-2018.pdf

(sd). Opgehaald van managementbasics.nl: https://managementbasics.site/?page\_id=1149

Dohmen, D. (2017, 7 27). ONTWIKKELINGEN OM DE BEDRIJFSVOERING VAN JE ORGANISATIE TE VERBETEREN. *https://nl.linkedin.com/pulse/3-trends-en-ontwikkelingen-om-de-bedrijfsvoering-van-je-didier-dohmen*.

Evelyn van Leur, J.-W. G. (2019). *Handboek Category Management.* Category & Trade Company BV.

Jan in 't Veld, M. i. (2019). *Analyse van bedrijfsprocessen.* Noordhoff Uitgevers.

*scribbr.nl*. (sd). Opgehaald van https://www.scribbr.nl/modellen/visgraatmodel/

van der Meer, v. G. (2020). *Werken met supply chain management.* Noordhoff uitgevers.