

Hoe efficiënt is een XXL

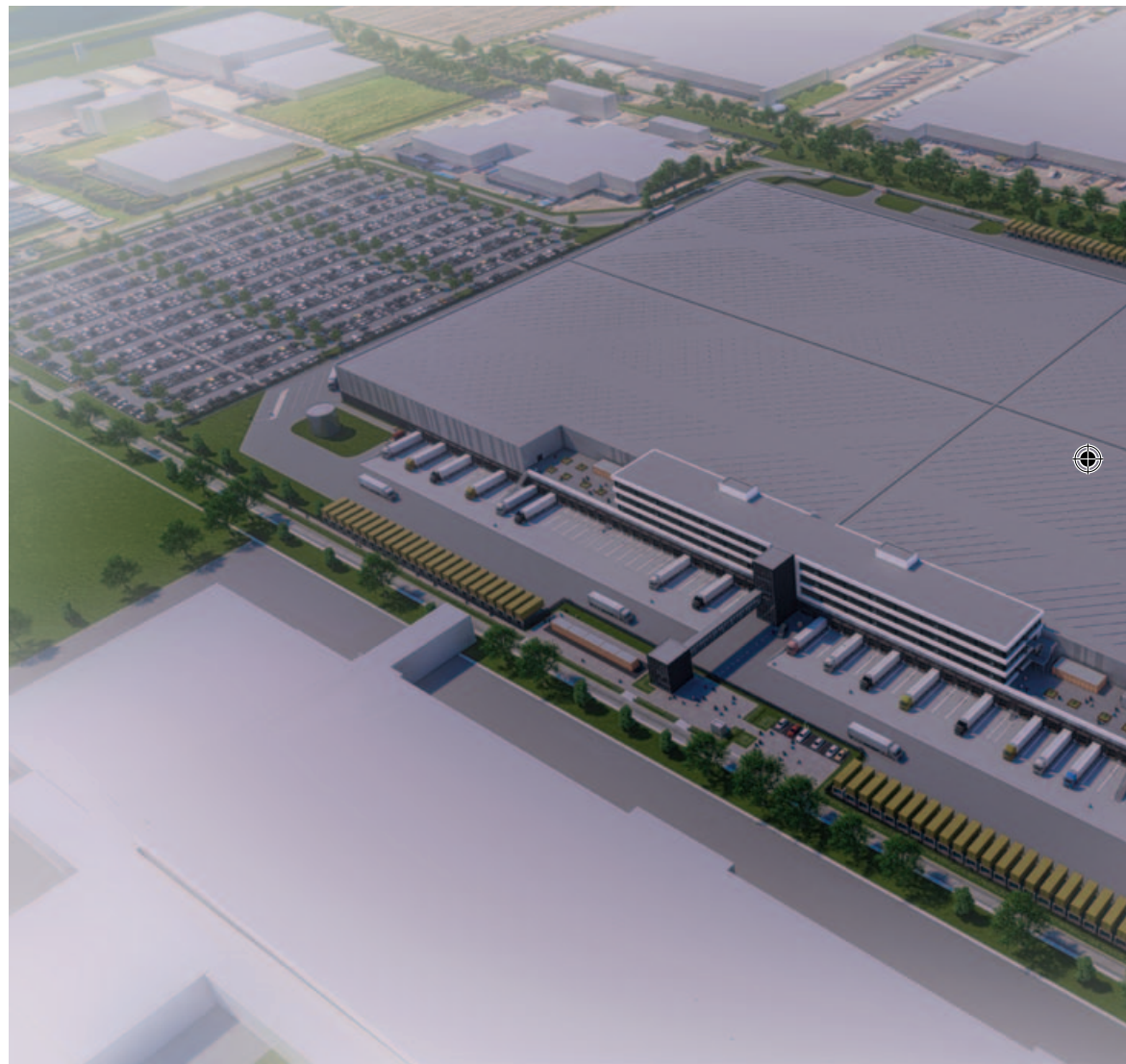
DC-expert: 'Productiviteit daalt bij grote

Het aantal XXL-warehouses in Nederland groeit explosief. Maar is groter ook altijd beter? Niet als we kijken naar de interne logistiek. Extra maatregelen zijn nodig om de operatie in het warehouse efficiënt in te richten en de kosten onder controle te houden.

Deze zomer start in Bleiswijk de bouw van een nieuw pand van liefst 140.000 vierkante meter. Het pand biedt onderdak aan de fulfilmentactiviteiten van webgigant Zalando in de Benelux. Vanaf de zomer van 2021 gaan naar verwachting 1500 mensen aan de slag in dit warehouse waarin 16 miljoen producten kunnen worden opgeslagen. Bol.com in Waalwijk, VidaXL in Venlo, Primark in Roosendaal, Inditex in Lelystad en nu dus Zalando in Bleiswijk: het zijn stuk voor stuk voorbeelden van XXL-warehouses in Nederland. XXL is de aanduiding voor warehouses met een vloeroppervlak groter dan 40.000 vierkante meter. Dat getal lijkt niet willekeurig gekozen. Als het vloeroppervlak veel groter wordt, neemt de productiviteit van de medewerkers in het warehouse af. Dat stelt Rob Wijnen, die als analist van adviesbureau Groenewout bijna niets anders doet dan rekenen aan de productiviteit in warehouses. "Als het vloeroppervlak toeneemt, groeien de rij- en loopafstanden. Daardoor daalt de productiviteit."

Voorraad- en transportkosten

De productiviteit is slechts een



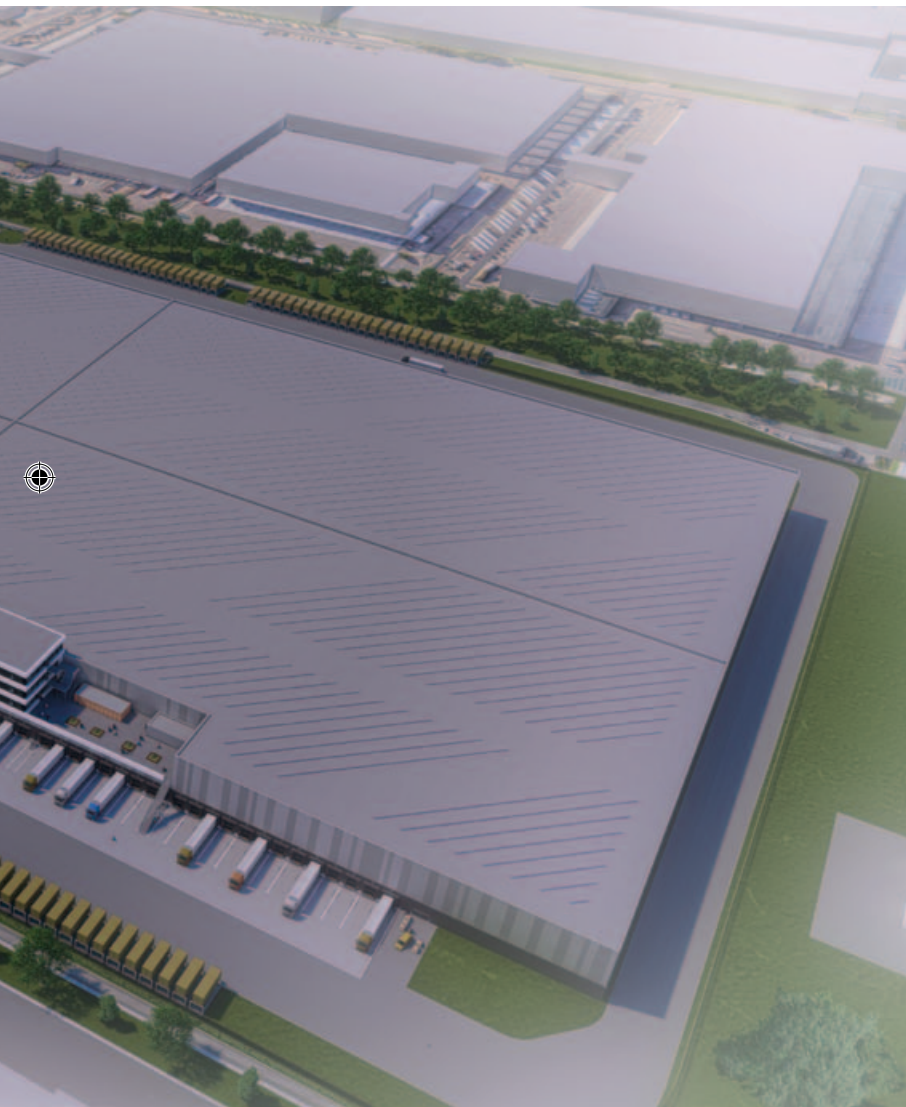
Meestal worden XXL-warehouses, zoals deze van Zalando, opgedeeld in zones om de rijafstanden beperkt te houden.

XL-warehouse?

groter vloeroppervlak'



september 2019



van de factoren die bepalend is voor de omvang van een warehouse. Twee andere belangrijke factoren zijn de voorraadkosten en de transportkosten. Wie zijn voorraad op één punt concentreert, heeft minder voorraad nodig dan bij een netwerk met twee, drie of meer voorraadpunten. De voorraadkosten zijn dan lager.

Als het gaat om transportkosten, is minder evident wat beter is. Met één centraal voorraadopunt zijn de afstanden naar klanten en daarmee de kosten van transport hoger dan bij een netwerk met meerdere voorraadpunten. Daar staat tegenover dat voor het bevoorraden van één warehouse minder transport nodig is dan voor twee of drie warehouses. "Denk daarnaast aan de risico's. Stel dat brand uitbreekt in dat ene XXL-warehouse. Wat zijn de gevolgen daarvan", stelt Wijnen, die ook wijst op de overheadkosten: "Met één warehouse heb je maar één organisatie nodig voor aansturing van de operatie en beheer van het pand. Met één warehouse rekenen ook investeringen in automatiseringssystemen zich gemakkelijker terug."

Opdelen in zones

Er zijn dus genoeg redenen waarom het uit bedrijfseconomische overwegingen toch interessant is om een XXL-warehouse te bouwen. Maar wie daarvoor kiest, moet volgens Wijnen wel goed nadenken over de inrichting van de interne logistiek om te voorkomen dat die kosten uit de klauwen lopen. "Wat dan vaak gebeurt, is dat het warehouse in meerdere gebieden of zones wordt opgedeeld. De orders worden per gebied verzameld, zodat de afstanden beperkt blijven. Vervolgens worden de goederenstromen uit dat gebied later weer samengevoegd."

Met name voor logistiek dienstverleners kan het zinvol zijn om de operaties van meerdere opdrachtgevers te bundelen in één XXL-warehouse. Door de voorraad per opdrachtgever bij elkaar te houden, ontstaat vanzelf een indeling in zones; één zone voor elke opdrachtgever. Door de inkomende en uitgaande goederenstromen te laten lopen via de docks in de buurt van die zones, blijven de rijafstanden beperkt. "Bijkomend voordeel is dat die verschillende operaties vaak verschillende piekmomenten hebben. Dat biedt de logistiek

BUSINESS

WAREHOUSE TOTAAL



Rob Wijnen: "Door de grote afstanden gaat letterlijk het overzicht verloren."

dienstverlener de mogelijkheid om zijn medewerkers efficiënter in te zetten. Als het rustig is in de ene zone, kunnen die medewerkers worden verplaatst naar een drukker zone."

Lange conveyors

Behalve logistiek dienstverleners kiezen ook veel verladers voor XXL-warehouses. Daaronder zijn veel e-commercebedrijven, die de veelal kleine orders verzamelen in kunststof bakken of rechtstreeks in verzenddozen. Het transport vindt dan plaats met soms kilometerslange conveyors, die de verschillende zones met elkaar en met de verpakkings- en expeditieafdeling verbinden. Dat is onder meer het geval in het warehouse van Bol.com.

Minibatches

Om het werk per zone zo efficiënt mogelijk te organiseren, maken deze warehouses vaak gebruik van minibatches. Elke



Het dc van Bol.com in Waalwijk meet 50.000 vierkante meter, maar gaat in 2021 naar een capaciteit van 100.000 vierkante meter.

minibatch telt bijvoorbeeld vijftig of zestig orders, waarvan de orderregels op één hoop worden geveegd. Vervolgens worden de orderregels in elke zone samengevoegd tot één pickopdracht. "In het heringerichte warehouse van Blokker is aan het eind van het proces een shuttlesysteem geïnstalleerd waarin de bakken uit de verschillende zones tijdelijk worden opgeslagen. Als alle bakken van een minibatch daar zijn aangekomen, worden de bakken uitgeslagen en de verzamelde artikelen per order weer samengevoegd", verklaart Wijnen, die met Groenewout betrokken was bij de herinrichting van het Blokker-warehouse.

Vier pallets tegelijk

Intern transport vanuit de verschillende zones naar de expeditieafdeling is lastiger in warehouses waarin orders op pallets of rolcontainers worden verzameld. "In die operaties kan het slim zijn om heftrucks met dubbele of verlengde vorken te gebruiken, zodat vier pallets tegelijk kunnen worden opgepakt.

Een andere optie is de inzet van automatisch geleide voertuigen (AGV's). Met name in warehouse die 24 uur per dag in bedrijf zijn, kan een investering in AGV's lonend zijn. Wijnen: "Nadeel is wel dat AGV's langzamer zijn. Daarom zijn meer AGV's nodig dan heftrucks." Net als bij logistiek dienstverleners is ook bij verladers de dockplanning belangrijk. Dat geldt vooral voor inkomende goederenstromen. Als goederen binnenkomen via een dock in de buurt van de voorbestemde opslaglocatie, hoeven



Online warenhuis VidaXL heeft in Venlo een warehouse van 100.000 vierkante meter staan. Daar komt in maart een pand van 80.000 vierkante meter bij.

heftruckchauffeurs minder ver te rijden om ze in te slaan. "Voor uitgaande goederenstromen is dat minder van belang, omdat die goederen toch uit verschillende zones komen en eerst moeten worden samengevoegd."

Overzicht verloren

Hoe maak je nu de juiste keuze? Door verschillende scenario's met bijvoorbeeld één, twee of drie warehouses naast elkaar te leggen en de kosten voor warehousing, voorraad, transport en gebouwbeheer op te tellen. Wijnen is bij tijd en wijle verbaasd dat die rekensom leidt tot steeds grotere warehouses. Hij herinnert zich de tijd dat een warehouse van 15.000 vierkante meter al groot was. "Ik ken ook warehouses van 30.000 tot 35.000 vierkante meter die prima functioneren. Maar als warehouses groter worden, verdient de interne logistiek extra aandacht. Dan komt het kantelpunt in zicht, waarna de productiviteit afneemt", stelt de consultant, die adviseert om niet alleen naar de kosten te kijken. "Vergeet niet dat een XXL-warehouse leidt tot een andere manier van werken. Het overzicht gaat door de grote afstanden letterlijk verloren. Wie zo'n operatie goed wil aansturen, moet dan vertrouwen op de informatie op zijn beeldscherm. Terwijl soms een blik op de expeditievloer of een rondje over de vloer een betere indruk geeft van de daadwerkelijke hectiek in het warehouse." ■