

Verhuizen en doordraaien: kan dat goed samen?

Het geheim achter de happy landing van Hollister

Verhuis je naar een nieuwe locatie, dan wil je liever niet dat de dagelijkse operatie wordt verstoord. Maar hoe krijg je dat voor elkaar? Job Sonke van Hollister Incorporated en Arthur Zondervan van logistiek adviesbureau Groenewout verklappen het geheim van een geslaagd verhuisproject.

Hollister verhuisde zijn Europese dc twee jaar geleden van Etten-Leur naar Oud Gastel, een dorp op acht kilometer rijden van Roosendaal. Het materiaal en de producten werden overgeplaatst van een pand van 11.000 vierkante meter naar een warehouse van 30.000 vierkante meter. Ook het personeel ging mee. "Toen we bekendmaakten dat we gingen verhuizen, waren sommige werknemers gespannen", legt manager Sonke uit. "Wat betekent dit voor mij? Ga ik mij er thuis voelen? En kan ik straks nog wel op de fiets naar het werk? Dat soort vragen leefden er."

Tip 1: communicatie is key

Sonke wist de zorgen snel weg te nemen: "We hebben de tijd genomen om de mensen mee te krijgen in het traject en om ze te overtuigen. Voor veel mensen was het ook belangrijk dat ze een bepaalde mate van baangarantie bij Hollister hadden en dat ze hun werk binnen een overzichtelijke afstand konden continueren." Niet één werknemer haakte af. "Wat essentieel is voor een goede verhuizing, is dat je goed blijft communiceren. Je moet ze in een vroeg stadium betrekken bij de veranderingen die gaan plaatsvinden en daarover moet je ook zo goed mogelijk in overleg blijven."

Omdat Hollister aan patiënten levert, kon de operatie beslist niet worden stilgelegd. "De producten moeten immers te allen tijde beschikbaar blijven", aldus Sonke. "We hadden de luxe dat ons nieuwe magazijn slechts vijftien kilometer verderop stond. We hebben de productverhuizing daarom volledig in eigen hand gehad." In vier weken tijd pendelden de vrachtwagens van het Bredase Nouwens Transport, de vaste transporteur van Hollister, tussen Etten-Leur en Oud Gastel.



Het distributiecentrum van Hollister in Oud Gastel. Hier liggen producten voor de stoma- continetie- en intensieve zorg opgeslagen.

GROOT IN STOMAZAKJES

Hollister is een Amerikaanse producent van medische hulpmiddelen voor de stoma-, continentie- en intensieve zorg. Hierbij valt te denken aan katheters, stomazakjes, huidplakken, crèmes en nekbanden. Hollister levert aan ziekenhuizen, apothekers en rechtstreeks aan consumenten over de hele wereld. Hollister vestigde zijn Europese distributieactiviteiten in 2007 in Etten-Leur. Hiervoor organiseerde het bedrijf de Europese distributie vanuit het Engelse Ashby-de-la-Zouch en vanuit München.



Tip 2: breng voorraad in kaart

Bij een verhuizing is het volgens Sonke cruciaal om een goed beeld te hebben van de voorraad. Het oude magazijn kan dan eerst worden 'leegverkocht' en op het moment dat een schap in het oude dc leeg is, moet het op de nieuwe locatie alweer zijn aangevuld. Om die processen goed te laten verlopen, liet Hollister zijn logistiek doorlichten door Groenewout. Uiteindelijk heeft dat bureau uit Breda aan 'alles behalve bij de fysieke verhuizing en de implementatie van het WMS' zijn steentje bijgedragen, zegt 'Managing Consultant' Arthur Zondervan.

"Wij denken in alles mee. Je moet eerst weten wat onder meer de doorlooptijden en de inkoopdagen zijn. En daarna kun je een strategie opstellen." Voor Hollister had Groenewout al gauw een verhuisstrategie uitgewerkt, vertelt Zondervan.

Hollister werkt met 'landspecifieke producten'. Op een artikel naar Duitsland worden andere labels en bijsluiters geplakt dan wanneer dat product naar Zuid-Amerika moet. Hollister besloot op advies van Groenewout de producten 'per land' of landengroep te verhuizen. Van die keuze kreeg Sonke geen spijt: "Het bood ons namelijk de mogelijkheid om de verhuizing in kleine brokjes op te delen."

Tip 3: verhuizen hoeft niet in één keer

"Het grootste deel van de verhuizing hebben we in vier weken tijd voor elkaar gekregen. Elk weekeinde hebben we 'een groep van landen' verhuisd. Op vrijdag bereidden we de verhuizing van de producten voor en op zaterdag zorgden we dat ze in Oud Gastel in de schappen lagen en draaiden we een test. Zondags bereidden we de orders voor zodat we op maandag niet voor verrassingen zouden komen te staan. Die volgorde hebben we zo de hele tijd kunnen aanhouden." Omdat de verhuizing weken duurde, vergde die 'veel energie, aandacht en mankracht', aldus Sonke: "Maar dit werkte voor ons beter dan dat we de verhuizing in één big bang

LOGISTIEK MANAGER VAN HET JAAR

Job Sonke, Manager European Distribution Center van Hollister, werd in maart gekroond tot Logistiek Manager van het Jaar. Daar wordt hij vaak aan herinnerd. "Niet dagelijks meer, maar er komt regelmatig een berichtje voorbij. De prijs maakt ons allemaal trots, het is de kroon op het werk. Niet alleen voor de verhuizing, maar ook voor het realiseren van de totale logistiek van Hollister in Europa." Sonke werkte eerder bij onder meer autobedrijf Kroymans en transportbedrijf Centrum Transport.

zouden hebben afgerond. Je hoort weleens verhalen dat een bedrijf na een verhuizing startproblemen kent met de automatisering, bijvoorbeeld dat het ERP-systeem (een ERP-systeem automatiseert en verbindt bedrijfsprocessen binnen een organisatie, red.) even niet werkte. Maar wij hebben nergens last van gehad, afgezien van het feit dat onze teams soms wat langer moesten doorwerken."

Tip 4: bouw op ervaren personeel

Sonke liet de operatie in het oude dc bewust over aan de meer ervaren magazijnmedewerkers. "Daar zit een zekere logica in, want je moet eerst ontvangen voordat je kan versturen. Je kunt het oudere team dus niet op de nieuwe locatie aan de slag laten gaan en maar hopen dat een aantal tijdelijke krachten de kar kan trekken op de oude locatie. Je moet de balans goed in de gaten blijven houden. De meest ervaren mensen uit onze teams weten precies wat er verwacht wordt en vertrouwen elkaar blindelings. Ik heb intensief contact met ze gehad, maar heb mij gelukkig ook heel goed kunnen concentreren op de nieuwe zijde van de operatie."



Hollister verhuisde van een pand van 11.000 vierkante meter naar een warehouse van 30.000 vierkante meter.

Tip 5: geconditioneerde producten vergen andere aanpak

Sommige producten van Hollister worden geconditioneerd (koel of warm) opgeslagen en vervoerd, waaronder katheters. Een partij lag in het oude dc en een ander deel in een magazijn van transportbedrijf Nouwens omdat Hollister daar in Etten-Leur zelf geen plek meer voor had. In het nieuwe dc kunnen alle geconditioneerde producten wél terecht, want daar is vijfduizend vierkante meter voor vrijgemaakt. Groenewout, al ruim tien jaar dé partner van Hollister, trad ook bij dit proces op als adviseur. “Het systeem moet kunnen koelen en warmen”, zegt Zondervan. “De temperatuur moet ook heel stabiel blijven. We hebben dan ook veel tijd en moeite in deze partitie gestoken.” Met het verhuizen van de geconditioneerde producten had Hollister geen haast, weet Zondervan: “Ze hebben dit bewust een paar maanden later gedaan, want er is een groot validatieproces aan voorafgegaan. De kwaliteit van het systeem moest top zijn, want het zijn producten met een hoger risico.”

Happy landing

Toen Groenewout werd benaderd om voor Hollister een nieuwe locatie te zoeken, lette men niet alleen op de perceelgrootte en afstand tot de vorige locatie, maar ook op eventuele uitbreidingsmogelijkheden. Die zijn er, want Hollister heeft een optie op 11.000 extra vierkante meter. “Als ik zie hoe hard Hollister groeit, dan denk ik dat die optie gelicht gaat worden”, zegt Zondervan. Sonke erkent: “Op dit moment is de kans groter dat we het wél dan niet gaan doen. Maar je moet alléén uitbreiden als dat echt nodig is.” Vooralsnog is Sonke tevreden met het dc dat er nu staat: “We zijn blijvend trots en ik loop iedere dag met een grote glimlach het pand binnen.” Ook voor Zondervan van consultancybedrijf Groenewout mag het eindresultaat er zijn: “Het is een happy landing in de nieuwe locatie geworden.” ■



Job Sonke: “Het grootste deel van de verhuizing hebben we in vier weken tijd voor elkaar gekregen.”