

Intratuin: personeelsinzet beter onder controle brengen met PMT

06-09-2019 00:01



“Voor de 52 Intratuinwinkels in Nederland waren we al langere tijd op zoek naar een oplossing om meer structuur in personeelsplanningen aan te brengen. Veel ondernemers plannen namelijk op hun eigen manier, wat resulteerde in zeer uiteenlopende loonkosten”. Franc Sonnemans is Manager Bedrijfsadvies bij Intratuin en zag dat een standaardmethodiek gemak en inzicht zou opleveren. “Daarbij kijk ik ook naar de organisatiestructuur. Vanuit dat vertrekpunt ben ik begonnen. We willen personeelsinzet en -planningen beter faciliteren om deze beter onder controle te brengen. Het pakket dat daarvoor gebruikt werd was gedateerd en naar wens van iedere winkel ingericht. Dat werkte niet meer.”

Als eerste werd een visie opgesteld voor loonkosten-management. Met een retail workloadplanner werden werkzaamheden bij drie winkels in kaart gebracht en bekeken ze hoe een planning werd gemaakt. “In de supermarktbranche is zoiets niet vreemd. Ook Ranzijn en verschillende bouwmarkten werkten er al mee, terwijl bij Intratuin gepland werd op basis van beschikbaarheid van personeel. Het vertrekpunt bij de workloadplanner was het aantal ingeplande uren en weken, met daarbij een planning op dagniveau. Maar vanwege het

ontbreken van koppelingen was een vergelijking niet mogelijk. We kwamen erachter dat dit te complex voor ondernemers was.”

“Vervolgens hebben we gebruikerseisen en bijbehorende functiecriteriën opgesteld, waarna we een selectie van planningstools maakten. Met drie aanbieders zijn we om tafel gaan zitten. Vervolgens hebben we winkels bezocht die gebruikmaakten van de geselecteerde planningstools, waarbij we goed geluisterd hebben naar de gebruikers. Een ondernemer van Coop gaf een demo, we bezochten een Gamma en we zijn bij Ranzijn geweest. Die gesprekken en ervaringen hebben we langs onze criteria gelegd.”

Pakket ontwikkeld door mensen uit de praktijk

De keuze voor een workloadplanner moest gemaakt worden op basis van werklast. Volgens Sonnemans heeft PMT daarin in de afgelopen jaren grote stappen gemaakt. “Wat ons het meeste aansprak waren de functionaliteiten. Retail Solutions heeft daarin een voorsprong. Daarnaast sprak de klantgerichtheid en bereidheid om mee te denken ons aan. Het is een pakket dat ontwikkeld is door mensen uit de praktijk. Ze zijn oplossingsgericht, hebben een can-do mentaliteit. Dat is iets wat we misten en waar we naar op zoek waren. Het moest passen, er moest een klik zijn.”

Ondernemers willen het gevoel hebben dat ze zelf aan het stuur zitten, zegt Sonnemans. “Ik snap dat. De norm- en roosterclusters voor een winkel bouwen we naar hun wens.” Maar daarbij wilde hij niet pleasen door vooraf duidelijk te zijn. “Er is geen afwijking op de standaard norm- en roosterklussen mogelijk bijvoorbeeld. Daarbij moeten de voordelen van de planningstool opwegen tegen de nadelen. Drie ondernemers hebben een pilot ermee gedaan en zij waren enthousiast, met name over het gebruikersgemak.”

Kapstok: meer inzichten voor ondernemers

“Wij reiken de kapstok aan waar ondernemers op zaten te wachten. We gaan nu in batches uitrollen. Maar voordat we uitrollen rekenen we eerst door. Hiervoor nemen we vijf weken, die we vergelijken met dezelfde periode.” Volgens Sonnemans komen daar scherpe berekeningen uit. “We geven ondernemers meer inzichten door het verschil te laten zien tussen realistisch genormeerde kpu’s en werkelijke kpu’s. Dat is de kapstok. Die waren er eerst niet, ondernemers keken naar vorig jaar. Of ze planden zoals ze het altijd deden.”

Sonnemans is tevreden hoe het project tot nu toe verlopen is. “De samenwerking met Retail Solutions is goed. Ze werken op een no-nonsens en oplossingsgerichte manier, met duidelijke criteria. Ze zijn helder, doen geen loze beloftes. Het is een werkwijze des retails”, zegt hij lachend. “En natuurlijk loop je tegen dingen aan tijdens een implementatie, maar dat wordt snel opgelost. Het is ook een illusie om te denken dat iets vlekkeloos verloopt. Ik ben dan ook tevreden met onze projectleider vanuit Retail Solutions, Daniel Langendoen. Het product-ownership ligt bij hem.”

Samenwerking: klik en knetteren

Ook Langendoen kent met zijn ervaring in een supermarkt het klappen van de retailzweep. Inmiddels werkt hij vier jaar bij Retail Solutions, waar hij startte bij de helpdesk. “Ik ken ons product daardoor heel goed en kan vrijwel iedere vraag met parate kennis beantwoorden. Door mijn retailervaring spreek ik dezelfde taal als de klant en de ondernemer. We hebben echt een klik in onze samenwerking, hoewel het soms ook kan ‘knetteren’.” Langendoen zegt een verbeterpunt te zien bij hun werkwijze: “Voordat een project start moeten we realistisch neerzetten wat het betekent om bijvoorbeeld koppelingen te maken. We hebben koppelingen met AFAS Software, Loket en NMBRS, maar het is vaak maatwerk.

“Het belangrijkste eindresultaat is dat je loonkosten op een andere manier gaat managen”, vindt Sonnemans. “Een ondernemer krijgt op die manier zijn loonkosten beter onder controle. Daarbij is dit ‘slechts’ een tool, want als je een organisatie er niet op aanpast, dan heeft het weinig effect. Bijvoorbeeld door contracten aan te passen. Uiteindelijk wil je de kosten beter onder controle krijgen door processen beter in te richten. En met

PMT werken ondernemers bewuster, plannen ze eenvoudiger. Dat scheelt kosten, bespaart tijd en geeft medewerkers gebruiksgemak. Met de app op hun telefoon kunnen ze hun beschikbaarheid, vakanties, rooster en saldi zelf aangeven en inzien. Je hoeft niet meer in de kantine op het bord te komen kijken wanneer je moet werken.”

Benchmark met de norm

Bij Intratuin loopt een discussie in hoeverre ze het inzicht in loonkosten moeten delen. “Daar is tijd voor nodig. Op afdelings- en winkelniveau zijn dat nogal uiteenlopende verschillen.” Langedoen vult aan: “Bij nieuwe klanten scannen we altijd. Hoe ver ben je met je organisatie? Wil je op werkzaamheden sturen? Waarvoor wil je een urenregistratie?” Sonnemans: “Het wel of niet inzichtelijk hebben van loonkosten van een medewerker is essentieel. Daarvoor bieden we geen benchmark met een andere winkel, maar met de norm. De tijdsnorm is voor alle winkels verschillend, de berekening is hetzelfde voor alle winkels. Eén pilotwinkel is nu al gedaald in personeelskosten. Maar bij dit soort trajecten lopen de kosten op de baten vooruit. Je gaat pas resultaten zien als je organisatie gaat aanpassen en ook je processen gaat verbeteren. Met inzicht - en niet op de automatische piloot - ben je als retailer klaar voor de toekomst.”

Over Intratuin

- *Winkeloppervlak 464.000 m2*
- *80.000 verschillende artikelen*
- *Meer dan 3.300 medewerkers*
- *12,5 miljoen klanten*

admin