**Sjoerd van Gerwen**

**4895339**

**Management probleem:** Het probleem bij Jumbo Supermarkten is dat de distributie van diepvriesproducten niet efficiënt verloopt. Dit resulteert in vertragingen en inefficiënties, waardoor er verspilling van producten en hogere kosten ontstaan. Het management heeft onvoldoende inzicht in de specifieke oorzaken van deze vertragingen, waardoor het lastig is om gerichte verbeteringen door te voeren en het distributieproces van diepvriesproducten te optimaliseren.

**Versie 1**

**1. Probleemanalyse**

**1.1 Inleiding**
Jumbo Supermarkten is een vooraanstaande supermarktketen in Nederland met meer dan 600 vestigingen door het hele land. Het bedrijf biedt een breed assortiment producten, van dagelijkse boodschappen tot specialistische artikelen, en richt zich zowel op de fysieke als de online markten. Jumbo staat bekend om zijn klantgerichte benadering, gekarakteriseerd door lage prijzen, goede service en een gevarieerd productaanbod. In de afgelopen jaren heeft Jumbo zich gepositioneerd als een belangrijke concurrent van andere supermarktketens zoals Albert Heijn en Lidl. Naast het ruime aanbod in de winkels heeft Jumbo ook een sterke focus op duurzaamheid en klanttevredenheid. De online bezorgservice is de laatste jaren sterk gegroeid, en het bedrijf is vastbesloten om deze verder te verbeteren en uit te breiden. Duurzaamheid en klanttevredenheid blijven daarbij belangrijke prioriteiten voor de organisatie.

Strategisch gezien richt Jumbo zich steeds meer op het verbeteren van de efficiëntie in de supply chain om kosten te verlagen en processen te optimaliseren. Dit geldt vooral voor producten die afhankelijk zijn van een strikte distributie en een korte houdbaarheid, zoals diepvriesproducten. Het effectief beheren van de distributie van diepvriesproducten is daarom van groot belang voor zowel klanttevredenheid als de winstgevendheid van het bedrijf.

**1.2 Probleemstelling**
Jumbo Supermarkten kampt met inefficiënties in het distributieproces van diepvriesproducten, wat leidt tot frequente vertragingen in de leveringen. Deze vertragingen zorgen voor lege schappen of producten die over de houdbaarheidsdatum heen zijn, wat verschillende negatieve gevolgen met zich meebrengt voor de organisatie:

1. **Verspilling**: Diepvriesproducten die te laat aankomen, moeten vaak worden weggegooid, wat leidt tot onnodige verspilling.
2. **Hogere kosten**: Inefficiënties in het proces zorgen voor extra kosten, zowel voor transport als voor verloren producten.
3. **Klantklachten**: Klanten die specifiek op zoek zijn naar diepvriesproducten raken teleurgesteld wanneer deze niet beschikbaar zijn, wat de klanttevredenheid vermindert.
4. **Negatieve invloed op de winstgevendheid**: Verspilling, extra kosten en verminderde klanttevredenheid hebben een direct negatieve invloed op de winstgevendheid van Jumbo.

Het informatieprobleem hierbij is het gebrek aan inzicht in de oorzaken van de vertragingen en inefficiënties in de distributieketen. Jumbo beschikt momenteel niet over voldoende data om het proces goed te monitoren en te verbeteren. Dit maakt het moeilijk om de specifieke oorzaken van de vertragingen en verspilling te achterhalen en gericht aan te pakken.

In de PDOVE-cyclus (Probleemidentificatie, Diagnose, Ontwerp, Verandering, Evaluatie) bevindt dit probleem zich voornamelijk in de Probleemidentificatie-fase. Het is voor Jumbo nog niet geheel duidelijk welke specifieke oorzaken de vertragingen en inefficiënties veroorzaken. Er is behoefte aan meer gerichte data en inzicht in het distributieproces om het probleem goed in kaart te brengen. Dit onderzoek zal zich daarom richten op de Diagnose-fase van de PDOVE-cyclus, waarbij de specifieke oorzaken van de vertragingen en inefficiënties geïdentificeerd moeten worden. De resultaten van dit onderzoek zullen waardevolle informatie opleveren voor de Ontwerp-fase, waarin oplossingen geformuleerd kunnen worden om verspilling te verminderen en de beschikbaarheid van diepvriesproducten te verbeteren. Het onderzoek speelt dus een belangrijke rol in het verduidelijken van de oorzaken, wat uiteindelijk zal leiden tot verbeteringen in het distributieproces.

**Gesprek verslag stakeholder**

Inleiding
Het gesprek met een stakeholder van jumbo Supermarkten was gericht op het identificeren van de oorzaken van inefficiënties in het distributieproces van diepvriesproducten en het duidelijk maken van het verschil tussen het onderliggende probleem en de symptomen die daaruit voortkomen. Het doel was om niet alleen de symptomen, zoals verspilling en klantklachten, te begrijpen, maar ook om te onderzoeken wat de onderliggende oorzaken zijn van deze symptomen.

Onderscheiding tussen Probleem en Symptomen
Tijdens het gesprek was het duidelijk dat Jumbo verschillende symptomen ervaart die het gevolg zijn van inefficiënties in het distributieproces van diepvriesproducten. De Manager Distributie benoemde enkele van deze symptomen:

1. Verspilling van Diepvriesproducten: Vertragingen in de levering van diepvriesproducten leiden er vaak toe dat deze producten over hun houdbaarheidsdatum raken en weggegooid moeten worden.
2. Hogere Kosten: De inefficiënties in de supply chain verhogen de operationele kosten door verspilde producten en extra transportkosten.
3. Klantklachten: Klanten worden teleurgesteld wanneer diepvriesproducten niet op tijd beschikbaar zijn in de winkels, wat leidt tot een afname in klanttevredenheid.
4. Negatieve Impact op Winstgevendheid: Door verspilling, hogere kosten en verminderde klanttevredenheid wordt de winstgevendheid van het bedrijf direct beïnvloed.

Op basis van deze symptomen was het belangrijk om te achterhalen welk specifiek probleem deze vertragingen en inefficiënties veroorzaakte. De stakeholder gaf aan dat er meerdere mogelijke oorzaken zijn voor deze symptomen, en het was essentieel om te begrijpen waar het werkelijke probleem lag. Er werd een duidelijk onderscheid gemaakt tussen de symptomen (de zichtbare gevolgen, zoals verspilling en klantklachten) en het onderliggende probleem (de vertragingen in het distributieproces).

Het probleem onderscheiden van de symptomen
In het gesprek werd benadrukt dat het probleem zelf de inefficiënties in de distributie van diepvriesproducten zijn, en de symptomen zijn de gevolgen hiervan. De stakeholder gaf aan dat het moeilijk is om het probleem precies te identificeren zonder gedetailleerde data en inzicht in de verschillende fasen van het distributieproces. Het probleem lijkt te liggen in het ontbreken van adequate monitoring en coördinatie in het proces, waardoor vertragingen optreden die de supply chain verstoren.

De symptomen, zoals verspilling van producten, hogere kosten en klantklachten, zijn direct gerelateerd aan deze vertragingen, maar de Manager Distributie benadrukte dat deze symptomen slechts de zichtbare effecten zijn. Het echte probleem is de inefficiëntie in de supply chain, veroorzaakt door factoren zoals onvoldoende voorraadbeheer, slechte communicatie tussen leveranciers en distributiecentra, en logistieke knelpunten. De symptomen manifesteren zich pas als de vertragingen zich ophopen en uiteindelijk de prestaties van het bedrijf beïnvloeden.

Conclusie
Het gesprek heeft geholpen om de juiste balans te vinden tussen probleem en symptomen. De symptomen zijn duidelijk zichtbaar en zorgen voor aanzienlijke negatieve gevolgen voor Jumbo, maar het onderliggende probleem is de inefficiëntie en de vertragingen in het distributieproces. Zonder inzicht in de specifieke oorzaken van deze vertragingen, zoals tekortschietend voorraadbeheer of slechte communicatie, kunnen de symptomen slechts tijdelijk verholpen worden, maar niet het probleem op de lange termijn.

Door het probleem en de symptomen op deze manier te onderscheiden, kan Jumbo Supermarkten gerichter te werk gaan bij het verzamelen van de benodigde data, het analyseren van de processen en het identificeren van de specifieke knelpunten die de vertragingen veroorzaken. Het uiteindelijke doel is om deze inefficiënties aan te pakken, zodat de symptomen zoals verspilling, hogere kosten en klantklachten effectief verminderd kunnen worden.

**Versie 2**

**1. Probleemanalyse**

**1.1 Inleiding**

Jumbo Supermarkten is een toonaangevende supermarktketen in Nederland met meer dan 600 vestigingen verspreid over het land. Het bedrijf biedt een breed scala aan producten, variërend van dagelijkse boodschappen tot specialistische artikelen, en richt zich op zowel de fysieke als online markten. Jumbo staat bekend om zijn klantgerichte benadering, die zich uit in lage prijzen, uitstekende service en een gevarieerd productaanbod. In de afgelopen jaren heeft Jumbo zich gepositioneerd als een belangrijke concurrent van andere supermarktketens, zoals Albert Heijn en Lidl. Naast het uitgebreide aanbod in de winkels, heeft Jumbo ook een sterke focus op duurzaamheid en klanttevredenheid. De online bezorgservice is de laatste jaren sterk gegroeid en het bedrijf is vastbesloten om deze verder uit te breiden en te verbeteren. Duurzaamheid en klanttevredenheid blijven daarbij belangrijke pijlers voor de organisatie.

Strategisch gezien richt Jumbo zich steeds meer op het optimaliseren van de supply chain om efficiëntie te verbeteren en kosten te verlagen. Dit geldt vooral voor producten die afhankelijk zijn van een strikte distributie en een korte houdbaarheid, zoals diepvriesproducten. Het efficiënt beheren van de distributie van diepvriesproducten is dan ook een kritieke factor voor de klanttevredenheid en de winstgevendheid van het bedrijf.

**1.2 Probleemstelling**

Jumbo Supermarkten ervaart inefficiënties in het distributieproces van diepvriesproducten, wat leidt tot frequente vertragingen in de levering. Deze vertragingen resulteren in lege schappen of producten die over hun houdbaarheidsdatum raken, wat verschillende negatieve gevolgen voor de organisatie heeft:

1. Verspilling: Diepvriesproducten die te laat geleverd worden, moeten vaak worden weggegooid, wat leidt tot onnodige verspilling.
2. Hogere kosten: Inefficiënties in het proces leiden tot onnodige kosten, zowel voor het transport als voor het verlies van producten.
3. Klantklachten: Klanten die specifiek op zoek zijn naar diepvriesproducten raken teleurgesteld wanneer deze niet beschikbaar zijn, wat de klanttevredenheid schaadt.
4. Negatieve impact op winstgevendheid: Verspilling, extra kosten en een verminderde klanttevredenheid beïnvloeden direct de winstgevendheid van Jumbo.

Het informatieprobleem dat hierbij speelt, is het gebrek aan inzicht in de oorzaken van de vertragingen in de distributieketen en de inefficiënties die leiden tot verspilling. Jumbo beschikt momenteel niet over voldoende data en informatie om het distributieproces adequaat te monitoren en te verbeteren. Hierdoor is het voor Jumbo moeilijk om de onderliggende problemen in het distributieproces te identificeren en aan te pakken.

In de PDOVE (Probleemidentificatie, Diagnose, Ontwerp, Verandering, Evaluatie) bevindt dit probleem zich voornamelijk in de Probleemidentificatie-fase. Het is voor Jumbo nog niet volledig duidelijk welke specifieke oorzaken de vertragingen en inefficiënties veroorzaken. Er is een behoefte aan meer gerichte data en inzicht in het distributieproces om het probleem in kaart te brengen en vast te stellen welke factoren bijdragen aan de vertragingen. In deze fase moet het informatieprobleem opgelost worden, zodat Jumbo beter begrijpt welke knelpunten in de supply chain aangepakt moeten worden.

Dit onderzoek zal daarom bijdragen aan de Diagnose-fase van de PDOVE-cyclus, waarbij het doel is om de specifieke oorzaken van de vertragingen en inefficiënties te identificeren. Het resultaat van deze fase zal informatie opleveren die helpt bij het formuleren van oplossingen in de Ontwerp-fase, waarna verbeteringen kunnen worden doorgevoerd om verspilling te verminderen en de beschikbaarheid van diepvriesproducten in de winkels te vergroten. Het onderzoek zal dus een belangrijke rol spelen in het verduidelijken van de oorzaken van het probleem, wat uiteindelijk leidt tot verbeteringen in het distributieproces.

**1.3 Vraagstelling**

De centrale vraag die in dit onderzoek beantwoord moet worden, is:

Hoe kan Jumbo Supermarkten haar distributieproces van diepvriesproducten verbeteren om verspilling te verminderen en de beschikbaarheid in winkels te vergroten voor 2026?

Deze vraag richt zich op de identificatie van de huidige inefficiënties in het distributieproces en biedt een basis voor het vinden van oplossingen die verspilling minimaliseren en de beschikbaarheid van diepvriesproducten verbeteren. Het antwoord op deze vraag kan Jumbo helpen om zijn supply chain effectiever te organiseren en tegelijkertijd de klanttevredenheid te verhogen.

Deze vraag is relevant voor Jumbo, omdat het direct bijdraagt aan de optimalisatie van het distributieproces, een belangrijk onderdeel van hun strategie om zowel de operationele kosten te verlagen als de klanttevredenheid te verhogen. Het onderzoek zal bijdragen aan de Diagnose-fase van de bedrijfskundige handelingscyclus, waarin de kernoorzaken van de inefficiënties in de distributieketen worden geïdentificeerd. Dit zal Jumbo helpen om verder te werken aan een oplossing in de Ontwerp-fase, waarmee het bedrijf het proces kan optimaliseren.

**1.4 Doelstelling**

Interne doelstelling: Het doel van dit onderzoek is inzicht te verkrijgen in de huidige distributieprocessen van diepvriesproducten bij Jumbo Supermarkten. Dit omvat het identificeren van knelpunten, inefficiënties en de oorzaken van vertragingen en verspilling, om zo verbeterpunten en oplossingen te formuleren.

Externe doelstelling: Dit onderzoek levert concrete aanbevelingen voor Jumbo Supermarkten om het distributieproces van diepvriesproducten te verbeteren. Het doel is verspilling te verminderen, de beschikbaarheid te verhogen, klanttevredenheid te verbeteren en operationele kosten te verlagen, zodat het bedrijf een efficiënter distributieproces kan ontwikkelen dat aansluit bij hun strategische doelstellingen.

**feedback-/feedforwardformulier voor Onderzoeksvoorstel schrijven door bedrijfskundige ingevuld.**

| Wat heb ik gezien over het criterium en wat vond ik daarvan? | Criterium | Wat is voor de student de volgende ontwikkelstap? |
| --- | --- | --- |
| De strategische en organisatorische context is goed beschreven. De student heeft duidelijk de positie van Jumbo in de markt uiteengezet, met focus op klanttevredenheid en duurzaamheid. Het verband tussen strategische doelstellingen en het distributieprobleem wordt goed gelegd. | De student beschrijft zowel de strategische als de organisatorische context bij het probleem. | De student kan verder verduidelijken hoe verbeteringen in het distributieproces bijdragen aan de concurrentiepositie van Jumbo, vooral ten opzichte van Albert Heijn en Lidl. |
| De probleemanalyse is sterk en goed gestructureerd. De student beschrijft gedetailleerd de problemen met vertragingen, verspilling, hogere kosten en klanttevredenheid. Er wordt een duidelijke link gelegd naar de PDOVE-cyclus, specifiek de Probleemidentificatie-fase. | De student demonstreert een probleemanalyse, deze bevat:* een concrete probleembeschrijving,
* een concrete probleemanalyse
* plaatsing van het probleem in de bedrijfskundige handelingscyclus (PDOVE).
 | De student kan in de vervolgfase meer inzicht geven in de specifieke oorzaken van de inefficiënties, bijvoorbeeld door het verzamelen van data of het interviewen van medewerkers. |
| De interne en externe doelstellingen zijn goed omschreven. De interne doelstelling focust op het verkrijgen van inzicht in het distributieproces, terwijl de externe doelstelling gericht is op concrete aanbevelingen. | De student vertaalt de probleemanalyse tot een externe/interne doelstelling. | De student zou de relatie tussen de doelstellingen en de bredere strategische doelen van Jumbo explicieter kunnen maken. |
| De onderzoeksvraag is logisch en gericht. De vraag is direct gerelateerd aan de beschreven problemen en doelstellingen. Het is duidelijk dat het onderzoek gericht is op het verbeteren van de distributie van diepvriesproducten. | De student heeft de interne doelstelling logisch omgezet in een centrale onderzoeksvraag. | De student kan de onderzoeksvraag verder specifieker maken door meer gedetailleerd in te gaan op de verschillende knelpunten in het distributieproces, zoals bijvoorbeeld de rol van logistieke partners, voorraadbeheer of interne communicatieproblemen die vertragingen kunnen veroorzaken. |

|  |  |
| --- | --- |
| Ingevuld door: Bram van de Vorst  | Datum: 06-01-2025 |

**feedback-/feedforwardformulier voor Onderzoeksvoorstel schrijven door chatbot ingevuld.**

<https://chatgpt.com/share/677d4292-f408-8003-b32c-6225b048ee7d>

**Leeruitkomsten les 3**

