



CATHERINE BREWAEYS
"We hebben uit het experiment geleerd dat het loont meer te digitaliseren in de winkels."

ICT-BEDRIJF DELAWARE LANCEERT **TWEDE EDITIE VAN DEL20-PROJECT**

Samen met klanten innoveren

Liever dan abstract te innoveren, investeert Delaware in cases. Het bedrijf bracht klanten samen in het co-creatieproject Del20. Niet alle projecten uit de eerste lichting waren succesvol, maar het leertraject bleek voor alle deelnemers waardevol. **Karin Eeckhout, fotografie Kris Van Exel**

Met een duizendtal medewerkers in eigen land en nog eens 700 in 22 buitenlandse vestigingen, is Delaware een van de grotere Belgische ICT-dienstverleners. "Als technologiebedrijf kunnen wij niet anders dan inzetten op innovatie", vertelt Thierry Bruyneel, partner bij Delaware. "Maar studies tonen aan dat 80 procent van de tijd die bedrijven aan innovatie besteden, niet tot concrete resultaten leidt. Met ons Del20-project wilden we het anders aanpakken. De idee erachter is simpel. Bij Delaware hebben we de mensen, de ambitie en de technische kennis om aan innovatie te doen, maar niet de cases. Onze klanten hebben die cases wél, maar hen ontbreekt het aan tijd en vaardigheden. Door onze noden en die van onze klanten te bundelen, kunnen we concreet aan innovatie en co-creatie doen."

Voor het eerste Del20-project, dat in januari 2017 van start ging, bracht Delaware twintig klanten samen. "Grote en kleine ondernemingen, uit heel uiteenlopende sectoren en – belangrijk – geen onderlinge concurrenten." De twintig bedrijven mochten een aantal cases

voorstellen. Daarvan hebben de deelnemers vier projecten gekozen, die zijn uitgevoerd in de loop van 2017. Per experiment leverde Delaware 25 à 40 dagen gratis consultancy. Van de bedrijven waar de experimenten werden uitgevoerd werd verwacht dat ze ongeveer evenveel tijd investeerden.

Experiment

Thierry Bruyneel benadrukt dat er grote verschillen zijn tussen een gewoon klantenproject en een Del20-case. "Bij een betalend klantenproject lossen wij de problemen van de klant op met technologie die haar deugdelijkheid al heeft bewezen. Bij Del20 werken we met innovatieve technologie die nog niet noodzakelijk helemaal op punt staat. De klant heeft ook niet de garantie dat het in orde komt, want ook voor ons is het een experiment." Er waren ook bedrijven die geen eigen case voorstelden, en bedrijven die hun eigen project

niet geselecteerd zagen, maar ook zij bleven gemotiveerd. "Zij kregen evengoed de kans om bij te leren. Alle kennis wordt gedeeld in het Del20-netwerk."

Als zo'n experiment werkt, dan is de kans groot dat de vraag volgt om de oplossing te implementeren. "Dat is een mooie return op onze investering, maar het is niet de eerste doelstelling. De belangrijkste winst voor ons zit in de concrete innovatiecases die Del20 oplevert", zegt Bruyneel.

Vorig jaar werden projecten uitgewerkt bij Cartamundi, Distriplus, Mariasteen en La Lorraine. Dit jaar loopt Del20 voort, in een verbeterde versie. "We betrekken er nu ook academici bij, die deelprojecten meer kunnen uitdiepen, bijvoorbeeld in artificiële intelligentie." Van de bedrijven die vorig jaar deelnamen, zijn er slechts twee uitgestapt, en er kwamen er twaalf nieuwe bij. Op de kick-off in januari werden 34 experimenten voorgesteld. Daaruit wer- ➔

"Je bent normaal geneigd voor veilige oplossingen te kiezen, terwijl we nu geprikkeld waren om innovatieve zaken uit te proberen" - BART DECLOEDT, MARIASTEEN



BART DECLOEDT
 “De verschillen tussen onze medewerkers zijn groot. Die moeten we integreren in een planningssysteem.”

“Bedrijven worden samen-gebracht in een netwerk. Op die manier leer je van wat anderen al hebben geprobeerd”

MARC VAN DEN BOSCH, CARTAMUNDI

Toen we vorig jaar de kans kregen om een Del20-innovatietraject op te starten, gingen we voor een optimalisering van onze planning. De vraag was welke mensen we het best voor welke taken inzetten om onze levertermijnen vlot te kunnen nakomen.”

Op het eerste gezicht leek dat niet zo'n grote uitdaging. Zulke systemen bestonden toch al? “Aan planningssystemen is inderdaad geen gebrek”, zegt Decloedt. “Maar de bestaande systemen gaan ervan uit dat, als je tien lassers in dienst hebt, die allemaal even goed en snel werken. Terwijl de competenties en de productiviteit van onze mensen sterk variëren. De verschillen tussen onze medewerkers zijn veel groter dan elders. Die moeten we integreren in een planningssysteem. Samen met Delaware hebben we een instrument uitgewerkt dat op basis van algoritmes, artificiële intelligentie en voorspellende analyse een optimale planning voorstelt. Om het instrument te kunnen toepassen op de werkvloer hebben wij nog werk in het bedrijf, zoals het verzamelen van de exacte en gedetailleerde productieregistraties van alle medewerkers. Zodra dat op punt staat, zal Delaware het systeem invoeren. Delaware kan dit systeem trouwens ook voorstellen aan andere klanten. Hoewel elke situatie anders is, is 60 à 70 procent herbruikbaar. Er is verder enkel nog wat aanpassing op maat nodig.”

Of Mariasteen die vraag ook gewoon als klant aan Delaware had kunnen voorleggen? “Ja, maar als je de werkuren van je leverancier moet betalen, dan ben je geneigd voor veilige oplossingen te kiezen, terwijl we nu geprikkeld waren om innovatieve zaken uit te proberen. Wij hebben ook veel tijd geïnvesteerd in dit project – 60 à 100 uren – maar de intense samenwerking met Delaware heeft ons veel inzicht gegeven. Niet al-

den acht cases gekozen. Na de volgende ronde zullen er nog vier overblijven, die worden uitgevoerd in de loop van dit jaar.

Mariasteen

Mariasteen in het West-Vlaamse Gits is een van de oudste maatwerkbedrijven in Vlaanderen, en met bijna 900 medewerkers ook een van de grootste. “Wij werken met mensen met fysieke, menta-

le en sociale beperkingen. We produceren onderdelen voor de maakindustrie, onder meer hout- en metaalconstructies. We leveren onder eigen begeleiding ook handwerk op de werkvloer bij klanten”, vertelt Bart Decloedt, manager innovatie en verkoop.

“In technologie en innovatie durf ik ons een voorloper in onze sector te noemen. Zo implementeerden we tien jaar geleden al SAP, samen met Delaware.

leen in de mogelijkheden van nieuwe technologie, maar ook in ons eigen bedrijf. Hoe we onze doorlooptijden kunnen verkorten bijvoorbeeld.”

Distriplus

Catherine Brewaeys is de operationeel directeur van Distriplus, het moederbedrijf van Di en Planet Parfum. “Hoe kunnen we technologie inschakelen in de winkels van Di om een connectie te maken met de klant en hogere verkoopcijfers te genereren?” was de vraag waarop ons Del20-project een antwoord zocht.”

“Om informatie te verzamelen over klanten, ontwikkelden we samen met Delaware een scenario met een robot, die klanten drie vragen stelde, zoals ‘waarom kom je bij Di?’ en ‘in welke producten ben je geïnteresseerd?’ Wie de vragen beantwoordde, kreeg een kortingsbon van 20 procent op de volgende aankoop en kon een selfie maken met de robot, die we de klant via mail toestuurd.” Di testte de robot een tweetal weken in een winkel. Hij werd positief ontvaard en de bon werd vaak gebruikt. “Maar om klanten te helpen bij het vinden van producten in de winkel, of om de producten op de juiste plaats terug te zetten – twee doelstellingen van het project – bleek de robot nog niet klaar.”

“De robot zullen we nog niet meteen op grote schaal inzetten, daarvoor is er nog te veel werk aan de technologie. Maar we hebben uit dit experiment geleerd dat het loont meer te digitaliseren in de winkels”, vertelt Brewaeys. “Zo zouden we interactieve schermen kunnen plaatsen die informatie geven en vragen aan de klant, en ook de mogelijkheid bieden om bestellingen te plaatsen.”

Een ander Del20-project van Distriplus bestond erin via de aankoophistoriek van Di-klanten hun optimale winkelmandje te bepalen. “Stel: de klant koopt een haarkleurmiddel in de winkel. Als je weet dat die klant op hetzelfde moment vaak tandpasta koopt, dan kan een verkoper vragen of de klant geen tandpasta nodig heeft. Dankzij artificiële intelligentie en voorspellende instrumenten weten wij nu wat de vaakst voorkomende productcombinaties van een klant zijn. Zo weten we wat



CATHERINE BREWAEYS
 “We weten nu wat een klant meestal tezamen koopt.”

zijn meest waarschijnlijke volgende aankoop is, en kunnen de verkopers daarop inspelen. Na een test op kleine schaal is gebleken dat dit 8 à 10 procent extra verkoop oplevert. Ondertussen hebben we Delaware gevraagd dat uit te breiden tot een langer proefproject in een groter aantal winkels. Blijkt dat succesvol, dan rollen we het systeem uit over ons hele winkelnetwerk.”

Voor Brewaeys zit de grootste meerwaarde van een Del20-project in het feit dat je een andere relatie hebt dan die van een klant tegenover een leverancier. “De communicatie was nog opener dan bij andere projecten en we hebben elkaar voortdurend uitgedaagd om de beste oplossingen te vinden. Ook dankzij de betrokkenheid van andere bedrijven hebben wij veel geleerd.”

Dit jaar is Distriplus kandidaat voor een nieuw experiment, dat de laatste acht voorstellen heeft gehaald. “We willen de sensitiviteit van klanten voor kortingen onderzoeken. Geef je beter promoties van 10 of 20 procent, of liever kortingsbonnen van 5 of 10 euro?”

Cartamundi

“Wij voerden drie experimenten uit in het kader van ons Del20-project”, vertelt Marc Van Den Bosch, informatiedirecteur bij Cartamundi. “Die hadden te maken met het gebruik van samenwer-

kingsplatformen. De eerste vraag was hoe je die het beste uitrolt in je organisatie opdat ze efficiënt worden gebruikt. Het is bijvoorbeeld beter te beginnen in een afdeling die veel projectwerk doet, in plaats van ze meteen beschikbaar te maken voor het hele bedrijf en dus ook voor mensen die er niet op zitten te wachten.”

Het tweede deel had te maken met het snel terugvinden van informatie in een samenwerkingssysteem. “In een ideale situatie voegen mensen meteen trefwoorden toe wanneer ze documenten posten, maar in de praktijk doen de meesten dat niet of heel beperkt. Daarom hebben we samen met Delaware onderzocht of er gratis technologie bestond waarmee we een systeem konden bouwen dat op basis van artificiële intelligentie automatisch trefwoorden toevoegt, die stroken met de inhoud van het document. Daarmee zijn we niet doorgeslagen, omdat de gratis technologie nog te veel in de kinderschoenen staat.”

“Ook andere bedrijven uit de Del20-groep toonden interesse voor onze problematiek”, vertelt Van Den Bosch. “Dat vond ik een groot pluspunt. Bedrijven worden samengebracht in een netwerk. Op die manier leer je van wat anderen al hebben geprobeerd. Dat vind ik een belangrijker argument om deel te nemen dan de gratis consulting.” ©