



Foto: Rob Daanen Fotografie

Greywise-directeur Hensen: “Creëer een automatiseringsomgeving die toegevoegde waarde biedt”

# Hameren op een goede ‘manufacturing IT-strategie’

Productietechnologie kan niet meer zonder MES, vindt Jos Hensen. De oprichter en directeur van Greywise denkt dat de brug tussen productieomgeving en IT eindelijk geslagen moet worden. Vanuit zijn expertise in onder andere de wereld van food herkent hij de noodzaak van betere IT. “Nieuwe IT-managers kijken met een andere bril.”

**M**ES staat volop in de schijnwerpers, terwijl het twee decennia geleden al werd geïntroduceerd. Jos Hensen: “De aandacht lag toen vooral op ERP en het optimaliseren van bedrijfsprocessen. Nu zie je dat er een stap moet worden gemaakt om efficiënter en flexibeler te werken, met minder fouten. Klanten worden kritischer, wetten worden steviger. Zonder systemen kan je het niet meer halen.”

In de wereld van ‘food’ – een terrein waar Hensen ruime expertise heeft opgebouwd – is het vaak nog ‘Industrie 2.0’, zegt hij. “Er ligt nog veel goud op de vloer, zeg maar. Er is veel meer efficiency mogelijk. Natuurlijk zijn productieprocessen al een stuk efficiënter geworden, waarbij de inrichting is verbeterd, de machines moderner zijn en de goederenstromen beter lopen. Maar er gebeurt nog veel te veel op papier. Of het nou om planning of registratie gaat, alles wordt ouderwets genoteerd. Dat betekent dat achteraf alles weer verwerkt moet worden. Behalve dat dat fouten bij het invoeren oplevert, zorgt het ervoor dat het ERP-systeem niet up-to-date is. Dat loopt achter. Dus zullen er fouten ontstaan met voorraden en dus met inkoop. Want je hebt geen inzicht in wat er is en je weet dus ook niet wat erbij moet.” Een werknemer die de hele dag bezig is met het verwerken van papieren en heen een weer naar een magazijn loopt om aantallen op te nemen, is volgens hem niet meer van deze tijd. Deze ‘administratieve persoon’ is vaak ook nog de enige in het bedrijf dat tijdens audits van de hoed en de rand weet.

“

**“HET IS HEEL BELANGRIJK OM EEN VISIE TE HEBBEN OP JE MANUFACTURING, MAAR OOK OP JE IT”**

”

## VERBETERPOTENTIEEL

Hensen hamert op een goede ‘manufacturing IT-strategie’ binnen productiebedrijven. “Het management van een bedrijf ziet heus wel dat een goede inrichting van hun IT-systemen noodzakelijk is. Maar hoe moet zo’n inrichting eruit zien? Welke systemen zijn nodig? En hoe moeten die met elkaar samenwerken?”

Vaak heeft een bedrijf een werkend ERP-pakket voor de logistieke en administratieve afhandeling. Daarnaast zijn er besturingssystemen en SCADA-oplossingen. De vraag is of die twee ‘delen’ met elkaar kunnen praten. Er lijkt een onzichtbare muur tussen kantoor en productiehuis. “Het gaat er niet om dat het ene systeem beter of sterker is dan het andere systeem. Het gaat er om dat het op een gegeven moment onafwendbaar is dat werkvloer en kantoor een geïntegreerde oplossing hanteren en omarmen.”

Greywise brengt fabrieksprocessen in kaart en stelt verbeterpunten vast. “Er is zo’n hoog verbeterpotentieel”, zegt Hensen. “Er zijn in Nederland veel middelgrote bedrijven die zijn begonnen vanuit een directeur/eigenaar. Die zijn van eenpitter gegroeid naar een gezond bedrijf van bijvoorbeeld tweehonderd mensen. De focus van de directeur lag altijd op de vraag wanneer er een nieuwe lijn of machine bij moet. De mensen van het eerste uur, trouw

aan de oprichter, zijn meegegroeid. Maar die groep werkt nog steeds op de manier zoals ze het aan het begin van de groei van hun bedrijf hebben gedaan. Zij kennen het bedrijf door en door en hebben alle informatie in hun hoofd en in aantekeningen. Deze informatie wil je eigenlijk in systemen inbakken, zodat iedereen er wat mee kan. De informatie van deze werknemers is waardevol.”

Volgens hem zie je vaak dat als er een nieuwe financieel directeur of productie-directeur bij een mkb komt, hij enthousiast nieuwe stappen wil maken om een bedrijf verder te helpen. Maar als de IT-omgeving niet in orde is, kunnen die stappen niet worden gemaakt. Hensen stelt dat een goede scan onontbeerlijk is: hoe ziet een landschap van applicaties er over tien jaar uit? Waar zitten gaten, knelpunten en verbeterpotentieel?

## VISIE

Hensen kent het klappen van de zweep. Begonnen als elektrotechnisch ingenieur in de voedingstechnologie merkte hij dat hij veel interesse had in procesautomatisering. “Aan de ene kant werkte men met PLC’s, aan de andere kant zaten witteboorden met mainframes met ERP. Daartussen zat niets. Ik had het idee dat er iets miste. Bij mijn tweede baan, als projectleider automatisering bij Nutricia in Cuijk, stuurde men vanuit de orderingsgave de mengers automatisch aan. Dat was in 1986 en voor mij was het MES-avant-la-lettre: informatie-uitwisseling tussen de productie, mensen en machines op de werkvloer, en de kantooromgeving. Ook daarna, bij mijn werk als consultant bleef die koppeling me trekken.”

Toen hij zeven jaar geleden Greywise (“Inderdaad een verbastering en vertaling van grijs en wijs”) oprichtte, zag hij een generatiekloof ontstaan binnen de automatisering. “Er zijn twee types productiemanager. Dat zijn de mensen van het eerste uur, die als afdelingschef naar hoofd Productie zijn gegroeid. Die hebben een hands-on-mentaliteit, die regelen het allemaal. Aan de andere kant zie je nieuwe krachten, die komen van grote bedrijven en die denken in ‘lean, first-time-right en tooling. Bij grote bedrijven is men anders opgeleid, met een bepaalde filosofie. Ik zie ook bij de IT-managers een generatieverschil. De oudere groep heeft altijd moeten werken met een beperkt budget en beperkte middelen, waardoor er veel losse applicaties zijn, die nu via interfaces aan elkaar gekoppeld worden. Ook wordt er nog veel Excel gebruikt. Die groep zie je vastlopen in de huidige IT-omgevingen. Die groep zie je vastlopen in de huidige IT-omgevingen. Nieuwe IT-managers kijken met een andere bril. Die willen weten waar een bedrijf heen wil en creëren een IT-omgeving die toegevoegde waarde biedt.”

## BRUGGEN BOUWEN

Hensen heeft een voorkeur voor de nieuwe specialisten, maar sluit ook zijn ogen niet voor het verleden. “We willen als bedrijf bruggen bouwen, tussen de diverse generaties IT- en productiemanager. Het is namelijk heel belangrijk om een visie te hebben op je manufacturing, maar ook op je IT. Een productie-IT-strategie, die past in je bedrijf. Dat is lastig, want acceptatie en communicatie is moeilijk. Een technische dienst is bang dat als een geïntegreerd systeem niet werkt, hij op de werkvloer een probleem heeft. Hij is het niet gewend om een soort van SLA (Service Level Agreement) af te sluiten met de IT-afdeling.”

Uiteindelijk komt alles bijeen in MES, blijkt uit een voorbeeldproject van Greywise. Bij, een internationaal opererende aardappelfabriek, stonden op de site in Ter Apelkanaal meerdere fabrieken. Elke fabriek heeft meerdere lijnen voor het vullen van zakken en big bags. De pallets worden voorzien

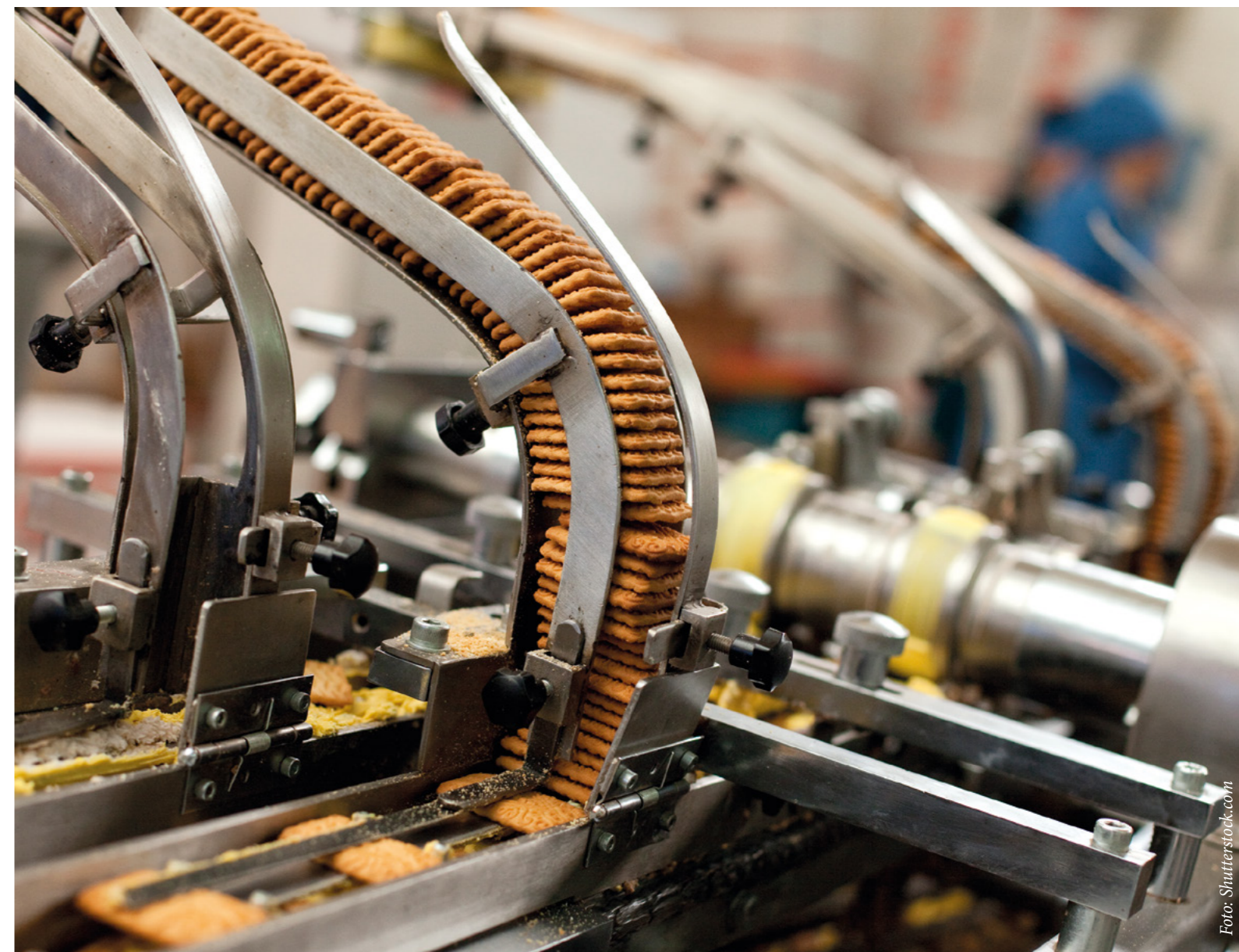


Foto: Shutterstock.com

van een palletlabel en gaan met AGV’s naar een centraal punt. Hier worden de pallets voorzien van een stretchhood en twee SSCC-palletlabels. Via transportbanen gaan de pallets naar een van de magazijnen. Er lag een aantal uitdagingen: het vooraf uitprinten van de palletlabels kost veel tijd en is foutgevoelig. Daarnaast is het boeken van opbrengsten en verbruiken in SAP tijdrovend en foutgevoelig. De zekerheid dat de zakken voorzien zijn van de juiste codering (inkjet en labels) moet omhoog en er moet een betrouwbare palletherkenning bij en een automatische aansturing van de centrale stretchhood machine. De pallets moeten ten slotte via de transportbanen automatisch naar het juiste magazijn. Hensen: “Het productieproces en de goederenstromen zijn inzichtelijk in kaart gebracht. Dit vormt de basis voor discussies over de eisen die gesteld worden aan tracking & tracing, de afbakening van de verschillende processtappen, de scope van MES en de integratie met SAP en de besturingslaag. In nauwe samenwerking met de key-users, SAP-specialisten, MES- en besturingsspecialisten zijn de user requirements opgesteld en zijn de interfaces tussen de verschillende systemen op conceptueel niveau beschreven.”

Tijdens de bouw van het MES is regelmatig overleg geweest waardoor al snel een goed beeld ontstond van het nieuwe systeem en er tijdig bijgestuurd kon worden. De IT-afdeling heeft de IT-infrastructuur gerealiseerd. Met de

SAP-specialisten zijn de interfaces in detail uitgewerkt en in een vroegtijdig stadium getest. De besturingsspecialisten hebben de techniek van de interfaces bepaald en gerealiseerd. Parallel hieraan liep een traject op het gebied van master data. De coördinatie lag bij Greywise.

Na diverse tests, training en ondersteuning mocht het resultaat er zijn. Zo was er minder administratief werk voor de operators, werd de klantspecifieke labeling vanuit SAP aangestuurd, kwam er een automatische afhandeling van de pallets bij de centrale stretchhoodmachine en automatische transportbanen naar het juiste magazijn. En ook was er minder productiestilstand door sneller te reageren op storingen.

“

**“ER IS ZO’N HOOG VERBETERPOTENTIEEL”**

”