

Waarom je beter niet streeft naar een 'paperless factory'

08 mei 2018, 00:00

Véronique Dossogne

Industrie 4.0 en digitalisering zijn de moderne toverwoorden in de industrie. Het vertrouwen in de huidige ICT is zo groot dat men spreekt van een industriële revolutie. In dit kader streven veel bedrijven naar een ‘paperless factory’, want geef toe, papier is toch niet meer van deze tijd. Maar wat is er precies verkeerd aan papier en hoe kan ‘paperless’ bijdragen aan een heuse industriële revolutie?

Papier als informatiedrager

Aan digitalisering zijn er verschillende aspecten. Eén aspect is het vervangen van het medium, de informatiedrager. In de muziekindustrie heeft het digitaliseren van de klassieke dragers (vinyl, cassette) tot een echte revolutie geleid. De productiefabrieken van deze klassieke dragers verdwenen zo goed als volledig en nieuwe spelers en businessmodellen domineren nu de muziekindustrie.

Voor maakbedrijven uit de technologische industrie is het vervangen van papier als informatiedrager veel minder revolutionair. De informatiedrager is immers geen essentieel deel van het eigenlijke product zoals in de muziekindustrie. Papier is hooguit een ‘hulpstof’ die de

informatiestroom ondersteunt, net zoals smeerolie machines vlot doet draaien.

Impact van digitalisatie

De echte meerwaarde van digitalisering op de fabrieksvloer zit hem niet in het vervangen van de informatiedrager en de afbouw van het papierverbruik, maar in het real-time ter beschikking stellen van de juiste informatie op de juiste plaats. Dit heeft ingrijpende gevolgen.

Doordat productiemedewerkers op hun schermen zelf de actuele informatie kunnen raadplegen, zijn ze niet langer afhankelijk van het informatiemonopolie van hun supervisor. Dit impliceert dat een deel van de dagdagelijkse operationele beslissingen kan worden gedelegeerd naar de medewerkers op de werkvloer. Hierdoor worden de medewerkers autonomer, stijgt hun betrokkenheid en kan de slagkracht van zelfsturende teams op de werkvloer worden vergroot.

Hierdoor ondergaat de rol van de supervisor een metamorfose. Hij is niet langer de held van de werkvloer die de materiaal- en informatiestroom op gang houdt. Dit controleverlies is voor supervisors soms moeilijk te accepteren. Managers moeten hiermee terdege rekening houden en hun supervisors coachen om een andere rol op te nemen.

Een tweede gevolg van de digitalisatie is het verkorten van de doorlooptijden. De medewerkers zullen minder lang moeten wachten op informatie en kunnen hierdoor sneller aan de slag. Het verkorten van doorlooptijden zelf leidt tot tal van voordelen. Niet alleen wordt het gemakkelijker om de klant sneller te beleveren. Kortere doorlooptijden zorgen ook voor minder tussenvoorraden (WIP) wat vaak tot efficiëntiewinsten op de werkvloer leidt. Minder materiaal op de werkvloer leidt tot minder zoekwerk, minder plaats en dus kortere loopafstanden.

Ten slotte kan men door de digitalisatie van de informatiestroom ook de informatieverwerking zelf automatiseren. Door de productie-output en de procesparameters rechtstreeks te registreren in digitale systemen en niet op papier, bespaart men niet alleen nodeloos overtypwerk, maar kan men ook in real time de productie monitoren. Dit laat toe om sneller problemen te detecteren en verbeteringen door te voeren.

Papierloos, geen doel op zich

Digitalisatie draagt bij aan het creëren van een performante fabriek met korte doorlooptijden waarbinnen gemotiveerde werkkrachten met een ruime autonomie versneld verbeteringen kunnen doorvoeren. Papierloos werken is slechts een middel om dit doel te bereiken, en wordt dus best niet verheven tot een doel op zich. Als men de papierloze fabriek of digitalisatie tot een doel op zich uitroept, riskeert men om de juiste focus te verliezen en verkeerde beslissingen te nemen. Men gaat dan zaken digitaliseren om te digitaliseren, zonder dat die een tastbaar economisch doel dienen. Papier heeft zeker nog zijn plaats in de productie. Zo werken visuele managementborden met papieren post-its in de praktijk vaak vlotter dan hun digitale versie. Ook blijven papieren bonnen en etiketten vaak een goed identificatiemiddel in de productie.

Langetermijnvisie

Succesvolle bedrijven hebben een langetermijnvisie waaraan ze gestaag werken. Deze visie kan voor elk bedrijf anders zijn. Een voorbeeld hiervan is quick response manufacturing (QRM), een groeistrategie die zich focust op het bedrijfsbreed verkorten van de doorlooptijden, om zo een competitief voordeel op te bouwen.

Voor veel productiebedrijven is het werken aan doorlooptijdverkorting een krachtige insteek die het hele bedrijf kan verenigen achter een gezamenlijk doel. Om korte doorlooptijden te realiseren zijn er meerdere stappen nodig: het aanpassen van de organisatorische structuur, het vereenvoudigen van de bedrijfsprocessen, het cross-trainen van medewerkers en ook de inzet van digitale tools. Let wel: de inzet van digitale tools is hierbij geen doel op zich, maar slechts een middel om tot kortere doorlooptijden te komen.

*Wilt u meer weten over QRM? Op **19 en 20 juni** vindt de QRM World Conference plaats in Eindhoven. Deze conferentie omvat onder meer een reeks hands-on workshops en getuigenissen van bedrijven die met QRM succes wisten te boeken. Op 21 juni kunnen er verschillende QRM-bedrijven worden bezocht. Voorafgaand aan de conferentie geeft Rajan Suri, de bedenker van QRM, op 18 juni een masterclass over QRM.*

(Bron foto: Dreamstime)

Auteurs



Véronique Dossogne