Niet alleen investeren in hardware

Bij automatiseren moeten vooral de

Henk Peek (rechts):
"Wij stellen een ondernemer steeds weer de vraag wat hij met het mechaniseren wil bereiken."

Mechaniseren beperkt zich niet tot het installeren van hardware. Een teler moet vooral de structuur van het bedrijf, de organisatie van de arbeid en de werkprocessen aanpassen om de vruchten van de hardware te plukken. Blijft dat achterwege dan is mechanisatie eerder een last dan een lust.

TEKST: TON HENDRIX

Bij de start van een mechanisatieproces moet de teler weten wat hij wil bereiken, hoe hij denkt dat te realiseren en welke problemen hij allemaal kan tegen komen. Deze niet eenvoudige veranderprocessen moeten goed worden begeleid. Doet een teler dit goed, dan wordt één plus één: vier!

Eentoniger werk

De laatste jaren zijn veel bewerkingen in de glastuinbouw door apparaten of machines overgenomen. Dat begon met water geven, bemesten en luchten, daarna het oppotten en sorteren. Tegenwoordig zijn veel bewerkingen wel ergens geautomatiseerd of zelfs gerobotiseerd.
Toch vallen de successen en de beoogde arbeidsbesparing op veel bedrijven nog tegen. Bovendien zijn de arbeidsomstandigheden in veel gevallen onvoldoende verbeterd. Vaak is de automatisering niet compleet waardoor de resterende taak nog saaier is dan voorheen.
Zo is het afwegen van trostomaten tegenwoordig dozen schuiven. Het sorteren van rozen bestaat uit het ophangen van takken in de opbosautomaat. Het oppotten van perkplanten is inboeten van pluggen, die geen goed plantje bevatten.

Moeilijker werk

Kortom door mechanisatie, automatisering of robotisering blijft vaak maar één handeling over. Dat maakt het werk niet alleen eentoniger, maar ook veel moeilijker omdat storingen niet eenvoudig zijn op te lossen. Vaak heeft de betrokken teler of medewerker niet de kennis en de apparatuur in huis om de problemen zelf te verhelpen. Hij moet wachten op een gespecialiseerde storingsmonteur. Daardoor staat het hele bedrijf stil. Een extra probleem daarbij zijn buitenlanders die de Nederlandse of Engelse taal niet machtig zijn. Zij kunnen de handleiding niet lezen, waardoor zij er bij storingen niet meer uit komen.

Praktijkvoorbeeld-zaaimachine

Een veel voorkomende situatie is dat de teler de beoogde arbeidsbesparing niet haalt. De gouden bergen blijken slechts molshopen te zijn. Achteraf blijkt het vaak niet aan de geleverde apparatuur te liggen echter aan de manier waarop de mensen op het bedrijf ermee omgaan.
Zo ontdekte een bedrijf pas na enkele zaaiseizoenen dat de machine nog steeds op de oorspronkelijk ingestelde stand van 300 trays per uur stond, terwijl de machine gemakkelijk 500 trays per uur kon zaaien. Omdat de mensen in het begin moeite hadden om 500 trays in de machine te zetten en er weer uit te halen, hadden de

mensen een omslag maken

medewerkers de capaciteit teruggebracht naar 300. In de loop der jaren waren een ontstapelaar en een stapelaar aangebracht waardoor 500 trays per uur technisch geen enkel probleem meer vormde. De ondernemer was echter vergeten de snelheid van machine aan te passen. Het opnieuw instellen van de zaaimachine, gaf dit voorjaar een besparing van 750 uur.

Praktijkvoorbeeld-oppotten

Een ander voorbeeld betreft een plantautomaat voor perspotten. Terwijl de meeste medewerkers ongeveer 10.000 potjes per uur plantten, had een van de medewerkers de grootste moeite om 8.000 stuks per uur te halen. Na een inventarisatie bleek dat regelmatig een stukje potgrond van de potten afbrak dat voor een sensor kwam. De betrokken medewerker maakte – in tegenstelling tot zijn collega's – de machine tussentijds niet regelmatig schoon. Door dat wel te doen steeg zijn prestatie al snel naar 9.500 potjes per uur en ligt nu op hetzelfde niveau als bij de anderen. Een simpele aanpassing, maar wel heel doeltreffend.

De mensen bepalen het succes

Veel ondernemers denken dat zij met behulp van automatisering onbeperkt kunnen groeien, vooral als alle technische en financiële middelen aanwezig zijn. Henk Peek, directeur van Frans van Zaaltotaal techniek en Ard Flier, directeur van Machinefabriek Flier, denken daar echter heel anders over. Peek: "Vaak zie je dat de betreffende ondernemer de organisatie nog niet op orde heeft. Automatiseren vereist een andere organisatie, soms andere mensen en zeker een andere manier van managen. De ondernemer moet bovendien de mensen de kans geven om met het systeem te leren omgaan."
Hij vervolgt: "Vaak komen wij bedrijven tegen waarvan wij al snel het vermoeden hebben dat er organisatorisch nog veel moet gebeuren om de mechanisatie te laten slagen. Dan nemen wij de ondernemer mee naar andere bedrijven en laten zien hoe die telers met de techniek, maar vooral met alle zaken ervoor en erachter, omgaan. Dan zien de mensen dat de techniek slechts een hulpmiddel is. Dan blijkt pas goed dat het vooral de mensen zijn die het succes bepalen."

Ard Flier (rechts):
"Bij gecompliceerde projecten moet je altijd vooraf nagaan of het management en de medewerkers bereid zijn de veranderingen op te vangen."

Van Zaal overweegt met opleidingsinstituten voor betrokkene medewerkers trainingen te gaan verzorgen.

Vaak krijgt machine de schuld

Flier: "Ook wij zien regelmatig dat projecten niet direct het resultaat opleveren dat de teler ervan verwacht had. Wij hebben meegemaakt dat een machine op het ene bedrijf optimaal functioneert, terwijl een zelfde machine op een ander bedrijf niet de capaciteit en de kwaliteit haalt. Dan is de teler geneigd de machine de schuld te geven, terwijl de operator onvoldoende begrijpt hoe de machine functioneert en hoe hij die moet instellen."
Samen pleiten Peek en Flier ervoor om bij het aangaan van gecompliceerde projecten eerst na te gaan of het management geschikt is en de medewerkers bereid zijn om de veranderingen, die onlosmakelijk aan een dergelijke ingreep zijn verbonden, op te vangen.

Industrieel produceren

Peek: "Wij stellen een ondernemer steeds weer de vraag wat hij met het mechaniseren wil bereiken. Als hij daar geen duidelijk antwoord op heeft dan gaan wij eerst met hem in overleg over de mogelijkheden en de consequenties. Ondernemers schrikken daar vaak van. Zij denken dat de techniek hun problemen oplost. Het tegenovergestelde is echter vaak het geval. Door de techniek ontstaan nieuwe, andere en vaak nog grotere problemen omdat de capaciteit en de snelheid toeneemt. Ondernemers, die zich daar (nog) niet van bewust zijn, moeten eerst zelf een veranderingsproces doorlopen voordat ze overstappen op mechanisatie. Dat is immers een meer industriële manier van produceren."
Flier: "Door mechanisatie wordt de kwaliteit van het product meestal beter of constanter omdat een machine niet onderhevig is aan menselijke 'buien'.
Een ondernemer krijgt door mechanisatie bovendien meer grip op het proces omdat de machine veel gegevens vastlegt, waardoor de teler ziet wat er is gebeurd."
Peek: "Daarnaast dwingt de vraaggestuurde markt de kweker tot meer flexibiliteit, dat kan alleen door verregaande mechanisatie."

Mechanisatie is lang niet altijd negatief. Verre van dat. In veel gevallen neemt de machine vervelend werk van de mens over of maken machines het werk veel lichter. Bovendien realiseert de teler in alle gevallen een aantrekkelijke arbeidsbesparing, waardoor de kosten van het apparaat of systeem zichzelf ruimschoots terugbetalen. Die teler moet zich echter wel goed realiseren dat automatiseren een andere manier van werken vereist, soms vergt het andere mensen en zeker een andere manier van managen.

SAMENVATTING