

Onderhoud ontmoet Service Logistiek

In Nederland zijn rond de 300.000 medewerkers werkzaam in het onderhoud verspreid over de sectoren Food, Beverage & Farma, Manufacturing, Fleet, Procesindustrie, Infrastructuur en Onroerend Goed. De Nederlandse onderhoudsmarkt is een markt met een grootte van €31-36 miljard, wat grofweg 5% van het BBP is. De rol van onderhoud in het operationele proces is cruciaal. Zonder het juiste onderhoud, hebben assets grotere kans op downtime wat de operatie kan verstoren. Andersom geldt ook dat onderhoud afhankelijk is van diverse operationele processen (logistieke handelingen, onderhoudsschema's, beschikbaarheid van materialen, etc.). In dit visiedocument beschrijven we hoe service logistiek bij kan dragen aan het realiseren van beter onderhoud in de keten.

Definitie

Service logistiek is een term die vele interpretaties kent. Zo wordt het door de een gezien als voornamelijk het managen van spare parts en door de ander als enkel het transporteren van goederen. Daarnaast zien we dat bedrijven veelal in silo's zijn ingericht, die wellicht wel contact hebben met elkaar, maar beperkt gezamenlijk optrekken. De verschillende silo's hebben allemaal eigen onafhankelijke verantwoordelijkheden (bijvoorbeeld onderhoud, logistieke handelingen, resource management, operatie, etc.) en dit leidt ertoe dat 'men beperkt bij elkaar over de schutting kijkt'. De aparte afdelingen hebben ieder hun eigen doelstellingen die niet altijd even goed 'aligned zijn'. Zo wordt de onderhoudsafdeling afgerekend op kosten en beschikbaarheid, de operatie op aantal ontwikkelde producten en het voorraadmagazijn op de hoogte van de aanwezige voorraad.

Er wordt maar beperkt over de gehele operationele keten vastgesteld hoe elk bedrijfsonderdeel bijdraagt aan de overkoepelende doelstellingen van het bedrijf. Want zou het niet beter zijn als bedrijven in staat zijn om bijvoorbeeld vast te stellen: in welke assets moet ik nu investeren, zodat ik daarmee de output van de operatie, en daarmee omzet en winst, maximaliseer? Of bijvoorbeeld: met welk minimaal voorraadniveau ben ik in staat de uptime te garanderen waarmee ik de output/winst van de operatie maximaliseer? In dit document beschrijven we een visie over hoe al deze operationele activiteiten in te richten, zodat dit bijdraagt aan het realiseren van de overkoepelende doelstellingen van het bedrijf, en in het bijzonder onderhoud in z'n kracht zet.

met service logistiek wordt de gehele logistieke inspanningen en service, na het leveren van een product tot aan het einde van de levenscyclus bedoeld. Dat zijn alle operationele activiteiten, inclusief behandeling en inzet van mensen, middelen en materialen die nodig zijn om de assets effectief in te zetten.

Hoe kan het optimaal inrichten van Service Logistiek bijdragen aan het realiseren van de overall doelstellingen van een bedrijf en, in het bijzonder, het goed uitvoeren van onderhoud?

De rol van data en technologie om te kunnen (be)sturen is vanzelfsprekend een belangrijke ontwikkeling in dit kader. Nieuwe technologieën zoals (Big) Data Analytics, the Internet of Things (IoT) en kunstmatige intelligentie, komen dan ook zeker aan bod. Aansluitend spelen Blockchain, Augmented/ Virtual Reality en Additive Manufacturing een rol in de manier waarop onderhoud en service logistiek wordt ingericht.

In het Visiedocument "Onderhoud ontmoet Service Logistiek:", onderdeel van het NVDO Onderhoudskompass, gaan we in op wat Service Logistiek precies inhoudt en hoe we dit het beste kunnen inrichten. Allereerst zal er een beeld worden geschetst over de huidige inrichting versus onze visie op de gewenste inrichting van Service Logistiek. Daarna zullen de belangrijkste trends worden beschreven en hoe deze mogelijk nu en in de toekomst kunnen bijdragen aan deze inrichting. Tot slot zal dit document ook concrete handvatten bieden waarmee bedrijven stappen kunnen zetten op het gebied van Service Logistiek (en daarmee beter onderhoud) richting de toekomst.

Aanbevelingen

Om met het gedachtegoed van Service Logistiek aan de gang te gaan zien we een aantal concrete stappen die bedrijven kunnen nemen:

- 1.** Organisaties moeten zelf afwegen in welke mate de ketenintegratie wordt ingericht. Het is in elk geval aan te raden om een interne ketenmanager aan te stellen die eindverantwoordelijk is en de capaciteit heeft om multidisciplinaire teams te managen. Daarnaast helpt het om samenwerking binnen de keten op te zoeken met zowel interne als externe partijen. Het is dus belangrijk om na te denken met welke type organisaties je graag wilt samenwerken en hoe deze samenwerking eruit gaat zien. Denk hierbij onder andere aan de volgende vragen: wat heb jij van externe partijen nodig? Hoe ga je om met het delen van informatie en data? Wie, is op welke manier, verantwoordelijk? Neem bijvoorbeeld het delen van reserveonderdelen met een ketenpartner; wat nu als zowel de partner als jij een onderdeel nodig hebt dat in een gezamenlijke opslag ligt? Wie krijgt dan het onderdeel en wie draagt de kosten van de downtime door dit probleem?
- 2.** Ga bij investeringsbeslissingen met elkaar (de verschillende silo's) in overleg en stel vast wat de impact is op de keten en de overall doelstellingen van het bedrijf. Hierdoor creëer je draagvlak en betrokkenheid van de organisatie bij de beslissing
- 3.** Onderzoek welke data momenteel in de huidige IT-systemen worden opgeslagen. Bedenk hierna welke data je nodig hebt om tot de gewenste inzichten te kunnen komen, hoe je deze data gaat verzamelen en hoe je deze kunt analyseren. Welke data en IT-systemen zou je met elkaar willen kunnen verbinden?
- 4.** Ga na welke manieren de organisatie kan inzetten tot het veilig delen van data. Verdiep je in de blockchain technologie en ga na hoe je dit binnen de organisatie kan implementeren. De koplopers in de industrie beginnen nu met het uitrollen van pilots. De ontwikkelingen in deze technologie volgen elkaar in een hoog tempo op. Het is belangrijk om dit nauwlettend in de gaten te houden
- 5.** Onderzoek hoe technologische ontwikkelingen zoals AR/VR, 3D printen en het inzetten van drones delen van jouw keten kunnen optimaliseren.

Door het adopteren en op de juiste manier implementeren van het service logistieke gedachtegoed zouden veel Nederlandse bedrijven zich goed kunnen positioneren voor de toekomst. Door het inrichten van een dynamische en geharmoniseerde organisatie waarin iedereen dezelfde taal spreekt kan veel voordeel worden gehaald uit de gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het is daarnaast belangrijk om nieuwsgierig te blijven, het gesprek met ketenpartners aan te gaan en om tijdens dit proces de technologische trends goed in de gaten te houden. Uiteindelijk is samenwerking de sleutel tot succes!

Het NVDO Onderhoudskompas inclusief het Visiedocument "Onderhoud ontmoet Service Logistiek" is te bestellen bij info@nvdo.nl (ad € 17,50/stuk).