

MET VEREENDE KRACHTEN IN DE KANTINE VAN TECHNOMED EUROPE

Samenvatting +
trigger

Het begon met een kofferbak vol spullen en een daadkrachtig man achter het stuur. John Paes (1949) importeerde en distribueerde in de jaren '80 medische producten in Nederland. Toen in 1992 een van zijn toeleveringsbedrijven verhuisde, klopten enkele oud-medewerkers daarvan bij hem aan. John waagde een sprong en startte een eigen productiebedrijf. Ondertussen is Technomed Europe uitgegroeid tot een internationaal bedrijf met alleen al in Nederland circa 50 hoog opgeleide medewerkers, een productiefaciliteit in Indonesië en een logistiek servicecentrum in de Verenigde Staten. Ambities waarmaken, dromen doen uitkomen; John bleek er talent voor te hebben. Totdat hij in februari 2007 besepte, dat hij zich steeds vaker alleen maar bezig hield met het bijsturen van details. Hij beluisterde op dat moment een presentatie over resultaatgericht ondernemen (RGO) van Syntens-adviseur Steffen de Lange. Toen hij de afbeelding 'taakgericht sturen' zag, realiseerde John zich dat hij daarin verwickeld was geraakt. Hij besloot in te grijpen, startte een RGO-traject en de gevolgen waren verstrekkend. Er ontstond ruimte voor medewerkers-initiatieven die het bedrijf ten goede kwamen, maar dat was niet alles. In feite markeerde RGO de start van een hele nieuwe fase van het bedrijf. Een fase waarin zoon Roel een sleutelrol speelt.

De innovatie

“De transformatie van taakgericht naar resultaatgericht sturen, is een belangrijk onderdeel van RGO”, vertelt Steffen de Lange. “De meeste MKB-directeuren zijn werkelijk van alle markten thuis. Ze zijn de drijvende kracht achter de hele organisatie. Ze zien een marktbehoefte, bedenken een product of dienst en geven instructies aan de medewerkers. Taakgericht sturen zorgt voor een hoge werkdruk en vormt een aanslag op de motivatie. De tegenhanger; resultaatgericht sturen, gaat uit van een helder besluit over de koers van het bedrijf. Dit werk je uit en je communiceert het met alle medewerkers. Dit brengt de mensen in de positie mee te bepalen wat ze moeten doen om het bedrijfsdoel te bereiken. “Je verwacht eigenlijk dat een toegewijd medewerker de bedrijfsvisie wel kent, maar dat is vaak niet zo. Als je ruimte maakt voor respectvolle wederzijdse communicatie, sta je versteld van het resultaat”, vertelt Roel Paes, de zoon van John, die ook werkzaam is in het bedrijf.

Beeld van de
ondernemer

Aanleiding

Iedereen in de kantine

Op het moment dat Paes senior aan de slag ging met RGO, studeerde zijn zoon nog aan de universiteit (Bedrijfskunde). Hij besloot RGO tot scriptie-onderwerp te verheffen en zo werd hij door de externe RGO-adviseur (André Vos van Tharsis Consultancy) bij het RGO-project getrokken. Roel leerde veel, maar niet genoeg. Hij vertelt: “Toen mijn vader vorig jaar besloot dat een goed leven uit meer bestaat dan werken alleen, was ik eigenlijk nog niet klaar voor de overname. Vandaar dat Alexander Ummels is gevraagd om tijdelijk het roer over te nemen en mij verder op te leiden. We zijn heel bewust bezig met de strategie, de structuur en de cultuur die het bedrijf succesvol moeten houden. En ook nu vallen we terug op kennis en inzichten van RGO. Toen Alexander het bedrijf binnenkwam, viel het hem op dat de communicatie vooral verticaal liep. Een afdeling rapporteerde aan de directeur en als dan bleek dat bepaalde ontwikkelingen gevolgen hadden voor een andere afdeling, communiceerde de directeur dat weer naar

beneden. Dat is arbeidsintensief en kan anders. We zorgen er nu voor dat communicatie in ook horizontaal loopt. Dat afdelingen met elkaar communiceren en beslissingen nemen op grond van onze bedrijfsdoelstelling die intensief is besproken. Op de derde donderdag van de maand komt iedereen naar de kantine en dan is de organisatie helemaal plat. Dan bespreken we met iedereen tegelijk alle onderwerpen die ter tafel komen. Zo wil ik graag werken. Zo ontstaat ruimte voor talent en eigen initiatief en het is prachtig te ervaren hoe waardevol de voorstellen en ideeën kunnen zijn.

Anonieme stemrondes

Het
innovatietraject

Het RGO-traject van Technomed Europe is begonnen met strategische sessies waaraan directeur John, zijn zoon Roel, adviseur André Vos en Steffen de Lange deelnamen. Niet alleen de droom en de bedrijfsvisie werden op papier gezet, ook op het gebied van Product Markt Combinaties en tijdsbesteding van de directie, werden voorstellen gedaan. Die plannen zijn daarna uitgebreid besproken met het MT. Roel: “Het is niet zo dat we de plannen als harde feiten neer hebben gelegd. Het MT heeft erop gereageerd en door hun aanvullingen en kritiek, zijn de plannen verder verbeterd. Daarna hebben we de plannen voorgelegd aan de rest van het bedrijf. Via anonieme stemrondes, kon iedereen eerlijk zeggen wat hij of zij ervan vond. Het resultaat is een bedrijfskoers die voor iedereen duidelijk is. Een koers die het resultaat is van alle kennis die we in huis hebben en een bedrijfscultuur die past bij mij en de uiterst toegewijde Technomed-medewerkers.”

Met innovaties de voorsprong behouden

De rol van
Syntens

Toekomst

“Zonder het RGO-project was het misschien heel anders gelopen binnen het bedrijf en het was zeker anders gelopen met mijn scriptie. De spannende omslag die mijn vader heeft gemaakt is goed begeleid en ook mijn entree in het bedrijf is ondersteund. Ik zie de toekomst positief in, hoewel ook wij last hebben van de huidige economische situatie. Producten van Technomed Europe zijn van het hoogste kwaliteitsniveau en dat heeft een prijskaartje. We merken al wat langer dat de markt aan het veranderen is. Dat ziekenhuizen een mindere kwaliteit accepteren als het minder kost. We moeten dan ook besluiten nemen over onze kwaliteitsfilosofie. Gaan we mee met de prijsvechters? Houden we vast aan waar we in geloven? Of doen we iets anders? Een ding is zeker; met innovaties kunnen we onze voorsprong behouden en mede door de strategie, de structuur en cultuur van het bedrijf ligt hier een schat aan mogelijkheden.”