

Hoenderdaal Fasteners: onbedoeld een platte organisatie

Jim Womack, oprichter van het Lean Enterprise Institute, opende onlangs het LEArN Center op de Nyenrode Business Universiteit. Womack is een autoriteit op het gebied van LEAN. Dit zijn methoden en technieken om verspilling tijdens het productieproces te vermijden.

LEArN staat voor LEAN Education and Research Network en is een initiatief van ABN AMRO, Achmea, Nyenrode en McKinsey om onderzoek, kennis en ervaring met betrekking tot LEAN met elkaar en de maatschappij te delen en verder te ontwikkelen. Arjan Buis, Districtsdirecteur Bedrijven van ABN AMRO De Vallei, is LEAN van origine voornamelijk productiegericht. “Met deze samenwerking willen we kijken of het ook toepasbaar is op andere gebieden en niet alleen in de productie.” In het kader van deze samenwerking en de implementatie in de praktijk ging Vallei Business aan tafel met Arjan Buis en accountmanager Zaken Hans Oosterink van ABN AMRO De Vallei en vader Niek en zoon Bart Veldhuizen van Hoenderdaal Fasteners, leverancier van

oplossingen in bevestigingstechnieken. In de ogen van ABN AMRO is de organisatie cultuur van Hoenderdaal Fasteners exemplarisch voor LEAN, daadkrachtig en oplossingsgericht vanaf de werkvloer.

Onbedoeld LEAN

Algemeen directeur Niek Veldhuizen vertelt hoe het zo gekomen is. “In het verleden werkte ik zelf vaak mee op de vloer, deed ik calculaties en berekeningen en trok ik klanten hoogstpersoonlijk naar binnen. Naar mate je groter en ouder wordt, is het steeds lastiger om die zaken te combineren. Toen dacht ik na over een simpele organisatie met een hoofd inkoop, een hoofd verkoop en een managementteam. In de praktijk viel het echter vies tegen om dat te realiseren. Nu hebben

we nu een organisatie waarin niemand meer chef is. We hebben, als voorbeeld, twee inkoopers op gelijk niveau. Dat is het. Van de oorspronkelijke kerstboom die ik gedachten had, is dus niets terecht gekomen. Platter dan dit kan het eigenlijk niet, terwijl dat nooit de insteek is geweest.”

Hoenderdaal Fasteners heeft nu een algemeen directeur en een commercieel directeur. Niek Veldhuizen geeft aan dat de directeuren wel automatisch dieper in de bedrijfsstructuur zitten. “Daarnaast zijn we complementair aan elkaar en zijn onze taken duidelijk afgebakend. En datzelfde geldt voor de verschillende afdelingen. Omdat we nu zonder afdelingshoofden werken, moeten ook daar de mensen complementair aan elkaar zijn en samenwerken om oplossingen te vinden.”

Volgens Bart Veldhuizen is het belangrijk om intern te communiceren welke richting een bedrijf uitgaat en welke keuzes de ondernemer maakt. “Tijdens de kennisbijeenkomst op Nyenrode was dat onderwerp wel een eye-opener voor me. Wat is nou het bedrijf Hoenderdaal en waar staan we voor.” Niek Veldhuizen vult zijn zoon aan. “Maar dit zijn wel zaken die belangrijker zijn geworden naarmate onze marktpositie is verstevigd. We moeten nu bewuster keuzes maken.” Buis beaamt dat het goed is om bepaalde aspecten uit de bedrijfsstrategie vast te leggen. “Sommige bedrijven hebben geen strategie, dan zegt de directeur ‘we werken op die manier’. Iedereen weet wat hij bedoelt en zo gebeurt het ook. Dat is een cultuur die zijn bedrijf uniek maakt. En als dat nou op papier komt, is voor iedereen duidelijk wat het bedrijf wilt.” ■

Meer informatie over LEArN vindt u hier: www.executiveeducation.nl/learn.html



Bart Veldhuizen (accountmanager Hoenderdaal), Niek Veldhuizen (algemeen directeur Hoenderdaal) en Hans Oosterink (accountmanager Zaken ABN Amro).