

Interview

**METAALUNIE
JONG
MANAGEMENT**

TEKST: TONY VAN DER MEER

BEELD: MARTIJN VAN DAM



‘Niet alle tradities doorbreken’



Het netwerk van Metaalunie voor jonge en toekomstige ondernemers in het MKB-metaal Metaalunie Jong Management (MJM) bestaat dit jaar 40 jaar. “Een netwerk is één van de belangrijkste pijlers onder het succes van de jonge ondernemer”, legt bestuurslid Jorn Tolsma (directielid Tolsma Tanks BV) het belang van MJM uit. Samen met oud-MJM-voorzitter Heske Groenendaal (directeur Metaglas bv) blikt hij terug op het verleden, maar vooral vooruit op de toekomst van jonge ondernemers in het MKB-metaal.

Waarom is het zo belangrijk om speciaal voor jonge ondernemers een platform als MJM te hebben?

Heske: “Als je jong bent en overweegt de zaak over te nemen of om überhaupt wat binnen de metaal te gaan doen, is het goed om met leeftijdsgenoten in contact te zijn en na te denken over wat je wilt. Voor mij was MJM daar een goed middel voor. Ik deed mee aan cursussen en trainingen en ervaarde van leeftijdsgenoten hoe zij tegen bepaalde zaken aankeken. MJM is overigens niet alleen maar voor jonge ondernemers, maar ook voor kinderen van ondernemers die nog niet zeker weten of ze überhaupt het bedrijf willen overnemen.”

Jorn: “Ons doel is om deze mensen bij elkaar te brengen, zodat ze kennis, ervaringen of vraagstukken waar ze mee zitten, kunnen delen. Je kunt elkaar op die manier ook nieuwe inzichten aandragen, je hebt ook veel raakvlakken. Het is goed om zo een netwerk op te bouwen waar je ook later wat aan kunt hebben.”

Wat zijn de afgelopen tien jaar de belangrijkste ontwikkelingen geweest voor jonge ondernemers in het MKB-metaal?

Heske: “Digitalisering. De hele ontwikkeling van internet, het gebruik van computers en automatisering. Dat heeft een enorme vlucht genomen, ook voor kleine bedrijven. Van zaken als big data en de cloud gaan we allemaal wat meekrijgen.”

Jorn: “Vooral de manier van zakendoen en de commercie is enorm veranderd. Het sluit ook een beetje aan bij een speerpunt van ons jubileumjaar: het doorbreken van tradities in de zin van mens, organisatie, economie en techniek. Vroeger was bijvoorbeeld alles hiërarchisch bepaald in een bedrijf met een organisatiestructuur van top/down. Tegenwoordig verloopt dat veel van onderen naar boven. Veel kennis en ervaring is natuurlijk aanwezig op de werkvloer. Als organisatie moet je daar gebruik van maken.”

Heske: “Het is grappig als je het hebt over tradities. Metaalunieleden zijn over het algemeen familiebedrijven. En kenmerken van een familiebedrijf zijn traditie, stabiliteit en continuïteit. En waar een familiebedrijf ook goed in is, is flexibiliteit. Vooral kort op de markt zitten, innovatief zijn en meebewegen op de markt: dus ik zou zeggen: we gaan die traditie niet verbreken.”

Jorn: “Daar sluit ik me bij aan. Tolsma is ook een familiebedrijf. Flexibiliteit is



VAN ZAKEN ALS BIG DATA EN DE CLOUD GAAN WE ALLEMAAL WEL WAT MEEKRIJGEN

echt van levensbelang. Je moet snel kunnen inspelen op specifieke klant- en markt vragen. Vroeger kon je je product tentoonstellen en zeggen 'dit is het, koop het'. Dat is tegenwoordig ondenkbaar: je wordt gekocht door je klanten. Dat vraagt om een andere benadering en gedachtegang. Je moet meegaan en invulling geven aan de versnelde ontwikkelingen van je klant. Steeds vaker gaan bedrijven een dienst verlenen, klanten willen ontzorgd worden. Niet een enkel onderdeel van zijn proces wordt aangeleverd, maar het complete proces. Zo kan de klant zich concentreren op zijn kerntaken."

Heske: "Als je andere businessmodellen gaat ontwikkelen, is soms de vraag relevant wie nu eigenlijk eigenaar is van het product. Je zult iets moeten afspreken voor het gebruik. Natuurlijk moet je innovatief zijn, wij doen daar bijzonder veel aan. Wij volgen ontwikkelingen in de markt, we kijken of we iets kunnen met de leegstand van kantoorgebouwen, duurzaamheid. Maar of daarmee mijn verdienmodel anders is dan dertig jaar geleden... daar kun je wel wat van vinden... In tegenstelling tot innovatie: dat is een must om te blijven bestaan."

Hoe ziet volgens jullie de toekomst van het MKB-metaal eruit?

Jorn: "De maakindustrie kan in Nederland behouden blijven, dan wel teruggehaald worden. Door steeds slimmer en flexibeler te produceren is het mogelijk om grote en kleine series te blijven maken. Niet door alleen mechanische processen maar ook informatiestromen te automatiseren kunnen wij concurreren blijven. Er komt meer en meer informatie beschikbaar, denk aan platformen waarop werk, financiering en diensten etc. worden aangeboden. Een bedrijf moet de juiste informatie verzamelen en hiermee schakelen. Ook kan een bedrijf de markt voorzien van juiste informatie zodat de klanten naar je toe komen en je ze aan je bindt." Heske: "Automatisering in

verhouding tot bijvoorbeeld seriematige productie is wel een ding. Die ontwikkelingen gaan door. Je ziet dat je machines anders gaat aansturen. Maar ik denk niet dat onze sector door disruptive innovation omver wordt getrokken. We hebben nog steeds ramen, plaatwerk en scharnieren nodig, door bedrijven gemaakt. Misschien wordt de techniek daarvoor wel anders."

Eén van de vier themapijlers van het jubileumjaar is de mens.

Waarom?

Jorn: "Juist vanwege de ontwikkelingen die snel op ons afkomen zetten we in het jubileumjaar mens, organisatie, economie en techniek (MOET -red.) centraal. Hiervan denken wij dat er op korte termijn aardig wat veranderingen gaan plaatsvinden. Er zal door automatisering een aantal taken in de metaal worden overgenomen door robots en computers. Dat vraagt om meer flexibiliteit van je medewerkers. Ze moeten naar een hoger niveau worden bijgeschoold om die machines en processen goed te kunnen aansturen en te begrijpen. De flexibiliteit die gevraagd wordt van je klanten moet ook vanuit de medewerker komen. We moeten steeds flexibeler zijn, niet alleen in je werktijden, maar ook in werkplekken."

Heske: "De vakman blijft een belangrijke rol spelen. De behoefte aan handjes blijft. Dat is ook de reden dat Metaglas veel tijd en energie steekt in het opleiden van mensen en in connecties onderhouden met de onderwijswereld."

Jorn: "Een ander item voor jonge ondernemers die in een bedrijfsoverdracht zitten, is het vinden van een goede financiering. Er zijn nieuwe financieringsvormen zoals crowdfunding. Tot slot staan nieuwe technieken centraal. Die leveren nieuwe kansen op en daardoor kunnen we de Nederlandse maakindustrie behouden. We gaan de vier themapunten uitgebreid belichten het komende jubileumjaar." •