

IMS: maatwerk met high-end productielijnen

We spreken met Ton Pothoven en Ilse Büter, respectievelijk CEO en marketingmanager van IMS.

IMS is gevestigd in Almelo. In 1999 is IMS afgesplitst van Texas Instruments en gestart met circa 25 medewerkers. Vanaf die periode is het bedrijf gestaag gegroeid. Nu werken er bijna 70 medewerkers voor IMS. IMS is onderdeel van de WWINN Group.

IMS heeft een jarenlange ervaring opgebouwd als het gaat om het ontwikkelen en realiseren van 'high-end' productielijnen. Deze productielijnen maken het voor klanten mogelijk om kleine, complexe componenten te produceren voor onder andere de automobiemarkt. IMS levert daarin maatwerk voor haar opdrachtgevers. Onder het motto 'wij maken het waar en laten niet los' kent IMS een grote groep vaste klanten die de oplossingen van IMS in de praktijk toepassen en waarderen.

Ilse en Ton zien het als een voorrecht om als redelijk kleine onderneming zaken te mogen doen met grote, toonaangevende bedrijven om hen zo te helpen een voorsprong op hun concurrenten te nemen en houden.

(Groei)ambitie

Zoals gezegd, de onderneming kent gestage groei en heeft de ambitie om verder te groeien. Zoals Ton het formuleert: "Wij staan nu voor een volgende stap. Focus in wat we doen, een heldere richting en een daarbij passende organisatie zijn nodig om die verdere groei mogelijk te gaan maken. Wij hadden behoefte aan verdere aanscherping van deze zaken. Alleen, zelf kijk je binnen je eigen kaders. Wat wij nodig hadden, was hulp om buiten die kaders te kijken naar oplossingen. Daarom hebben we contact gezocht met Ijsselvliet in de persoon van Frank Markerink. Na voorbereiding zijn we met het managementteam onder leiding van Frank en Sjaak Veerman twee dagen 'op de hei gegaan'. In die bijeenkomst hadden we de volgende vragen geagendeerd: wie zijn wij als bedrijf, wat willen wij zijn, waarom willen we dat zijn en welke organisatie past daar dan het beste bij?"

Focus, want kiezen is niet altijd gemakkelijk

Voor een technisch bedrijf, zoals IMS, dat veel in huis heeft en ook kan qua techniek, is de kunst vooral te kiezen om zaken niet te doen. "IMS pakte in het verleden alles op wat anderen technisch niet aan durfden," aldus Ton, "maar nu kiezen we voor opdrachtgevers die bij ons passen. Dat betekent dat zij met hun producten aan het begin van de levenscyclus moeten zitten, want daar hebben onze oplossingen hun grootste bijdrage."



Ton: “we kiezen nu voor opdrachtgevers die bij ons passen”

Ilse en Ton geven aan dat de tweedaagse het vertrekpunt is geweest voor een transitieproces van IMS. De tweedaagse heeft als het ware geleid tot een “herstart van ons managementteam”, zoals beide stellen. “Tijdens de tweedaagse is duidelijk naar voren gekomen waarin wij elkaar aanvullen en versterken en waar niet,” aldus Ilse. “De rollen van ons als lid van het managementteam zijn duidelijker geworden en we hebben van elkaar herkend en erkend dat we allemaal vanuit die rol bijdragen aan het succes van de onderneming. Dat gaat niet vanzelf. Na de tweedaagse zijn er over dit onderwerp nog de nodige gesprekken gevoerd. Het resultaat is in ieder geval dat de gesprekken in het managementteam nu gemakkelijker

en doelgerichter verlopen”.

“Kort na de tweedaagse hebben wij van Ijsselvliet de vastlegging van de gemaakte afspraken met acties ontvangen,” zo zegt Ton. “Deze acties, die je ook zou kunnen duiden als strategische agenda, en de voortgang daarin, vormen nu een vast onderdeel van de agenda van het managementteam. Verder hebben we als vervolg op de tweedaagse onze overlegstructuur verbeterd. Zo zijn er overleggen stopgezet, waarvan duidelijk was geworden dat deze niet echt bijdroegen aan de transitie van IMS.”

“Na de tweedaagse zijn we vanuit sales en marketing verder gegaan met het verzamelen van informatie over de marktsegmenten waarin we actief zijn en willen groeien. Onze inzichten delen we met ons innovatieteam. Er is een mooie wisselwerking ontstaan, waardoor we beter in staat zijn keuzes te maken uit en binnen onze productmarktcombinaties.

Verder hebben we vorderingen gemaakt bij het aantrekken van mensen en het verder ontwikkelen van onze serviceorganisatie,” aldus Ilse.

Hoe is de tweedaagse ervaren?

Over hoe ze de tweedaagse heeft ervaren, zegt Ilse: “De eerste dag hebben we grote stappen gezet en hebben jullie ons gedwongen dieper op de pijnpunten in te gaan. Dit was de basis voor de tweede dag; de dag waarin wij als team en ons functioneren meer centraal stond”.

Ton voegt toe: “Jullie hebben ons goed bij het proces gehouden. Zonder jullie inbreng en interventies, waren we in specifieke klant- en/of technische issues blijven hangen en hadden we de inzichten niet gekregen waarmee we nu zelf aan de slag zijn gegaan. We zijn de afgesproken acties gewoon gaan uitvoeren. Voor ons een enorm winstpunt.

De relatie wordt voortgezet

Het eerste contact tussen IMS en Ijsselvliet dateert van begin 2016. Ton: “Frank Markerink heeft ons toen geholpen bij een organisatorische uitdaging. Nadat Kurt Verweire zijn verhaal over De Winnende Strategie bij Wadinko voor haar participaties, waar wij er een van zijn, had verteld, heb ik Frank gebeld om te kijken hoe wij op basis van de principes van Kurt onze groeiambitie verder zouden kunnen operationaliseren.

Tijdens de tweedaagse hebben we een mooie basis gelegd waarop we in mei 2017 met een tweede bijeenkomst verder zijn gaan bouwen. Met alles wat wij nu al hebben opgepakt naar aanleiding van de tweedaagse, zien we ernaar uit om met

Ijsselvliet de stip op de horizon te zetten en dit verder te vertalen in aanvullende acties voor onze strategische agenda.



Ilse: “Een mooie
wisselwerking, waardoor
we beter in staat zijn keuzes
te maken”

Wat stond er op de agenda die twee dagen?

Wat stond er op de agenda van de tweedaagse? Veel. Onder andere het bestaansrecht van IMS en haar unieke, onderscheidende vermogen door de ogen van de klant: de succesformule van IMS. Maar ook de segmentatie van de markt, de gewenste klant en de benadering daarvan in relatie tot de rol en positie die IMS in die markt nu heeft en in de toekomst wil of moet hebben. Innovatie is in dat kader natuurlijk van belang, maar ook het functioneren van het managementteam. Voor dat laatste onderwerp is gewerkt met de zogenaamde waardenprofielen, die Ijsselvliet in dat kader toepast. De vertaling van het voorgaande naar de organisatie stond ook op de agenda. Daarbij is gebruik gemaakt van de vragenlijst uit de gereedschapskist van De Winnende Strategie om vast te stellen in hoeverre de organisatie van het werk past bij de gemaakte strategische keuzes. Tot slot is gesproken over hoe de uitkomsten van de tweedaagse naar de gehele organisaties worden gecommuniceerd.