



## Plezierige winst

*“Ineke is doelgericht en vasthoudend maar altijd met de menselijke maat voorop. Zo weet zij een leidende coalitie te smeden en de gewenste verandering op gang te brengen. Ik kan haar van harte aanbevelen.” – Maarten Gielen, algemeen directeur IBN*

*“Ineke is een gepassioneerde, empathische bestuurder met een sterk gevoel voor visie, strategie, vernieuwing en daadkracht. Authentiek en met een oprechte en integere betrokkenheid naar klanten, collega’s, teamleden en vakmensen. Een op en top verbinder die een nieuwe werkelijkheid realiseert binnen teams en organisaties.” – Margriet Bloemen, manager Talent & Werk IBN*

### Directeur Services a.i.

De business unit Productie, een van de belangrijkste pijlers binnen IBN, is al jarenlang verlieslatend. Diverse onderzoeken hebben dikke rapporten opgeleverd met daarin een opsomming van de oorzaken. De overtuiging heerst inmiddels dat er met het assembleren en verpakken van producten geen winst kan worden gemaakt.

Als directeur IBN Services a.i. is het mijn opdracht om naast de dagelijkse aansturing van geheel IBN Services tot een verbeterplan en aanpak voor Productie te komen.

De eerste drie weken praat ik met collega’s van alle niveaus en loop ik veel op de werkvloer rond. Iedere keer weer als ik op een van de state-of-the-art locaties in Oss, Cuijk of Veghel door de productie loop, roep ik spontaan: “We zijn een écht productiebedrijf.” Dit wordt het uitgangspunt van de aanpak van mijn a.i. opdracht.

Als ik de OC vraag wat zij vinden wat er moet gebeuren is winst maken en meer plezier hebben hun antwoord. Plezierige winst wordt dan ook de naam van het verbeterprogramma.

### Plezierige winst

Het verbeterprogramma Plezierige winst bestaat uit slechts één A4. Ingewikkelder maken we het niet; we gaan vooral aan het werk met:

- Het inrichten van een professionele salesorganisatie.
- Een hernieuwde marketing aanpak.
- Het opzetten van een professionele planning, ook over de locaties heen.
- Voor- en nacalculaties.
- Procesoptimalisaties.
- Duurzame inzetbaarheid op de werkvloer.
- Het ontwikkelen van het leiderschap.

### IBN

Zes gemeenten werken samen in het Werkvoorzieningschap Noordoost-Brabant en geven via dit schap opdracht voor de uitvoering van de Wsw. IBN voert samen met de gemeenten de Participatiewet uit.

IBN biedt kansen aan mensen die het zonder steun niet redden op de arbeidsmarkt: IBN ontwikkelt naar werk en biedt passend werk.

Via werkleerlijnen worden medewerkers opgeleid tot vakkrachten in schoonmaak, beheer, groenonderhoud, verpakken en assemblage.

IBN heeft een omzet van circa € 120 miljoen. Bijna 3.400 medewerkers zijn in Noord-Brabant bij of via IBN aan het werk; in allerlei soorten dienstverbanden, gesubsidieerd en niet-gesubsidieerd.

### Organisatie

De Groepsdirectie bestaat naast de algemeen directeur uit directeuren voor de onderdelen Facilitair, Services, Participatie, Mens & Organisatie en Bedrijfsvoering & Control.

De divisie IBN Services is opgedeeld in de business units Productie, Kwekerijen en Detacheringen, en wordt ondersteund door een eigen hr en financiële staf. Er werken ca 1.200 medewerkers die een omzet realiseren van ca € 65 miljoen.

De business unit Productie heeft state-of-the-art productiefaciliteiten in Veghel, Cuijk en Oss. Daarnaast werken zij, via groepsdetachering, op locatie bij de klanten.



De opdracht is uitgevoerd in de periode augustus 2020 t/m november 2021.

## Een écht productiebedrijf

We draaien de strategie 180 graden: de klant komt centraal te staan en sociaal ondernemen is niet langer een unique selling point maar de meerwaarde wanneer een klant voor IBN kiest.

Leverbetrouwbaarheid, kwaliteit en een eerlijke prijs staan voorop. Dit rijtje wordt een mantra dat op alle niveaus binnen IBN wordt uitgedragen. Zelfs door de RvC.

We maken een duidelijke keuze voor twee marktsegmenten: assemblage van hoogwaardige producten en verpakkingswerk dat (nog) niet te automatiseren is. We zeggen nee tegen aanvragen die hier niet bij passen. Bestaande klanten tuiten via testimonials de lof over hun samenwerking met IBN.

Op de werkvloer starten we diverse Lean Six Sigma projecten. De samenwerking tussen de locaties wordt verstevigd en ondersteund door een centrale planning.

Medewerkers hebben geen achterstand tot de arbeidsmarkt meer maar zijn vakmensen. We starten een project om zo veel mogelijk collega's op de best mogelijke plek in te kunnen zetten.

## De resultaten

Het is een jaar van hard werken waarin de leidende coalitie het verschil maakt.

Het verbeterprogramma Plezierige winst overtreft alle verwachtingen:

- Van verlieslatend naar winstgevend.
- Zeer ruime stijging van zowel omzet als productiviteit (dubbele cijfers).
- Gecontroleerde salesfunnel (inclusief marketing activiteiten).
- Centrale productieplanning.
- Diverse procesoptimalisaties van 20 tot 60%.
- Verbreding productie werkzaamheden op alle locaties, waardoor meer mogelijkheden voor ontwikkeling ontstaan.
- Ontwerpen en uitrol Vakvaardigheden programma, opleidend tot MBO 2 praktijkverklaring.
- Project Duurzame inzetbaarheid afgerond.

We bewijzen dat wat niemand voor mogelijk hield: we maken winst met verpakken en assembleren.

## A-merken

Dat pakken we met beide handen aan, wordt de nieuwe slogan van IBN Productie. En dat doen we in de praktijk ook!

We werken voor de mooiste bedrijven, allemaal A-merken.



## Vrienden voor het leven

Ik voel me helemaal thuis in mijn Brabant. Op de werkvloer realiseer ik me waarvoor ik het doe: werk garanderen voor collega's die er ook toe willen doen in onze maatschappij.

Regelmatig werk ik als undercover boss een (mid)dagje mee in de productie. Collega's vinden dat geweldig, en ik ook. Zoals hier in Cuijk, waar twee Ineke's aan het inpakken zijn:



Eerlijk is eerlijk: ik kan Ineke nauwelijks bijhouden. In een handomdraai pakt ze alles in en tussendoor nog gezellig met mij kletsen ook. Respect!