



HR • ICT • **QUALITY** • FINANCE • CO-SOURCING • BRUGFUNCTIE • **PROJECTEN** • HELPDESK • KENNISOVERDRACHT

**DV** Printing Company Verstraete  
In mould labels  
[www.verstraete.be](http://www.verstraete.be)

## De grootste ter wereld door excellente kwaliteit en unieke knowhow



“In 2006 vroegen enkele klanten of we een ISO 9001 label konden voorleggen”, vertelt Jan Bonte, productieverantwoordelijke bij Drukkerij Verstraete. “Kwaliteit stond bij ons altijd op de eerste plaats, maar een gecertificeerd managementsysteem hadden we nog niet. Daarbij was het geenszins de bedoeling om bureaucratie in het leven te roepen. Integendeel, ons managementsysteem moest een hefboom worden om onze processen en organisatie tegen het licht te houden en ons in

staat te stellen permanent te blijven groeien en te verbeteren. Alleen zo konden we onze ambitie waarmaken: de grootste ter wereld worden inzake in mould labeling. Om ons hierbij te versterken klopten we aan bij een externe partner. ORBID heeft bij heel wat kmo's de bedrijfsprocessen geoptimaliseerd en hen begeleid in het behalen van kwaliteitscertificaten. De resultaten van deze aanpak bleven niet uit. In 2008 groeiden we 19%, behaalden het ISO 9001- en het BRC-certificaat. In 2009 haalden we het ISO 14001-certificaat binnen en vandaag zijn we marktleider, al moeten we hiervoor elke dag knokken.”

### Drie modellen om processen te verbeteren

“Om een bedrijf naar een hoger niveau te tillen, spelen er een aantal elementen mee. Eén ervan is de uitgesproken wil van het management om samen een weg af te leggen”, zegt Abdou Moens, Manager ORBID Improvement Services. Deze weg stippelen we samen uit, op basis van het ORBID groeimodel. Dat bevat bouwstenen uit de ISO- en LEAN- filosofie maar is erop gericht om de procesmaturiteit stapsgewijs te verhogen. We positioneren elk proces binnen een van volgende maturiteitsfasen: chaos, stabiel, groei of excellent. Nadien bepalen we welke stappen nodig zijn om naar een hoger niveau te gaan.”

“Enkele jaren geleden stonden een aantal processen op het chaosniveau, omwille van de sterke marktgroei die we amper konden bijhouden”, vult Jan Bonte aan. “Dat ging niet ten koste van de kwaliteit, we leverden ook toen uitstekende producten af, maar de organisatie kon een stuk efficiënter. We zijn niet aan ISO begonnen omwille van de titel maar omdat we ervan overtuigd waren dat zo'n kwaliteitsmanagementsysteem ons kon helpen steviger in de schoenen te staan.”

### Meer doen dan ISO vraagt

Drukkerij Verstraete ontleedde samen met ORBID haar processen tot op het bot en formuleerde verbetervoorstellen, zowel quick wins als verbeteringen die wat meer tijd vroegen. Elke procesverantwoordelijke (PV) en zijn team werd betrokken bij de uitwerking. Drukkerij Verstraete liet ook niet na de sturende processen onder de loep te nemen. De directie vertaalde haar strategie door naar jaaractieplannen die richtinggevend zijn voor de PV's. Elke PV moet toelichten hoe hij gaat bijdragen om de doelstellingen van het vooropgestelde jaaractieplan te bereiken.

“Mensen stonden en staan bij ons steeds centraal”, zegt Jan Bonte. “Het management beseft heel goed dat het dankzij de flexibiliteit van alle medewerkers is dat we onze concurrenten kunnen overstijgen. Daarom hebben we alle medewerkers nauw betrokken bij dit hele project. Via infoavonden hebben we toegelicht waarom ISO nodig was, grondig herhaald wat de toekomstplannen zijn en welke keuzes we moeten maken om ons doel te bereiken. Alleen zo begrijpt iedereen waarom we soms een extra inspanning moeten doen om de verwachtingen van klanten in te lossen zodat we hen ook de volgende jaren kunnen bedienen.”

Drukkerij Verstraete ging verder dan wat ISO voorschrijft. “Terwijl we vroeger soms iets te veel het principe “management by walking around” toepasten, is er nu een directiecomité en een middenkader”, aldus Jan Bonte. “Er zijn nu formele meetings, op vaste tijden, voor alle afdelingen, zonder in een vergadercultuur te verglijden. ISO juicht zulke initiatieven toe, maar legt ze niet op. Doordat we iedereen erbij betrokken en we werken aan een betere organisatie een evidentie vonden, behaalden we het certificaat voor we het goed en wel beseften. Maar kwaliteit is een dagelijkse taak, het stopt niet nu we de certificaten hebben. Ons doel is een operationeel excellent bedrijf worden. Het concrete gevolg hiervan is dat we investeren in de nieuwste machines die onze leveranciers samen met en speciaal voor ons bouwen. Zo leggen we de lat inzake kwaliteit steeds hoger. Dit is een strategische keuze en geen ISO verplichting. Voor ons is ISO geen handleiding die in de lade blijft liggen of een eindeloze papierwinkel, we zien het als een instrument dat ons helpt ons doel te bereiken.”

## Succes moet je verdienen

Vandaag heeft Drukkerij Verstraete een transparant systeem voor klachtenbehandeling. Als er al klachten zijn, kan men dankzij een performant trackingsysteem snel opzoeken wie welk order heeft gedrukt, met welke folie, en zo meer. Ook de productiesnelheid en -capaciteit zijn gestegen. “Auditoren ontvangen we hier met open armen, we hoeven hiervoor niets speciaals te doen. Verschillende onder hen vertelden ons al dat ze onze kwaliteitsaanpak en -resultaten in weinig andere bedrijven tegenkomen. De migratie naar ISO hebben we dan ook nooit als last ervaren, omdat iedereen er vanzelf mee bezig is en we konden rekenen op de professionele hulp van ORBID. Hierdoor zijn we de nummer één in de wereld geworden, wat natuurlijk niet zomaar gebeurt. Succes maak je immers zelf, het is niet iets dat je in de schoot geworpen wordt”, besluit Jan Bonte.



## Over Drukkerij Verstraete

Drukkerij Verstraete is wereldleider in het drukken van in mould labels, een methode waarbij labels zich tijdens het spuit- of blaasgieten onmiddellijk aan de verpakking hechten en ermee samensmelten. Volgens dat proces bedrukt het bedrijf dagelijks miljoenen verpakkingen, van botervlootjes, yoghurtpotjes, roomijsdozen tot verf- en bloempotten en meer. Het Oost-Vlaamse bedrijf heeft twee vestigingen en stelt er zowat 330 mensen tewerk. <http://www.verstraete.be>