



# DE CONFRONTATIE

Hij lijkt een zeer vriendelijke man. Iemand die elk moment en in elke situatie zichzelf blijft. Nooit paniek. Als hij praat speelt hij voortdurend met z'n bril die op tafel ligt. En als hij staat of loopt dan is dat vrijwel altijd met de handen in z'n zakken.

In een gesprek is er voortdurend contact met de ogen. Een gesprek duurt ook niet langer dan nodig is. Het wordt getaxeerd op de functie. De zogenaamde "small talk", ligt hem niet zo. Maar als hij het over de mensen van Tektronix heeft, voel je de waarde die hij aan deze mensen geeft. Dan glimlacht hij breeduit, dan is het net de oudste van de familie.

Earl Wantland; een portret van de president directeur. Over zijn persoon, zijn functie en over de toekomst van Tektronix in Heerenveen.

Toen Earl Wantland 20 jaar geleden als de eerste directeur van de nieuw te bouwen vestiging in Heerenveen kwam vroegen mensen van de pers die maar niet genoeg konden krijgen van de duizelingwekkende getallen aan Earl; hoeveel mensen komen hier werken?

Earl Wantland stak een vinger omhoog en antwoordde; Eén. En breed glimlachend voegde hij er aan toe "En dan gaan we uitbouwen".

Nadat hij weer terug ging naar de Verenigde Staten, bracht hij bijna elk jaar een bezoek aan Heerenveen.

"Toch moest ik tijdens het feest meer dan ooit aan vroeger denken", zegt Earl Wantland. "Vooral omdat ik weer mensen trof waarmee ik die eerste tijd heb gewerkt. Machtige herinneringen heb ik aan die tijd. Soms werkten we veertien uren per dag. We konden er niet genoeg van krijgen. En als ik dit nu zie dan is het bijna niet te geloven dat hier eerst een stuk weiland lag".

Iedereen had hoge verwachtingen van Tektronix Heerenveen. Te hooggespannen verwachtingen soms.

Earl Wantland "Er werden met cijfers gegooid dat het niet mooi meer was. Zelf hadden we helemaal geen cijfers behalve dat Heerenveen een gunstige plaats leek. Tektronix groeide in die jaren ongelofelijk snel zodat we voortdurend onze organisatie moesten aanpassen. Bijvoorbeeld de overbrenging van de hele financiële ontwikkeling naar Guernsey was één van die maatregelen."

Nadat Earl terug ging naar de Verenigde Staten werd hij kort daarna opnieuw uitgezonden. Ditmaal naar Japan waar hij sterk betrokken was bij de oprichting van een nieuwe onderneming.

"Totaal iets anders als Heerenveen. We hebben in samenwerking met Sony daar een nieuwe fabriek gestart".

## Toekomst

Volgens Earl Wantland heeft Tektronix Heerenveen volledig aan de verwachtingen voldaan.

"Ook in Amerika zijn wij van mening dat deze dochteronderneming een succesvolle operatie is geweest. De kwaliteit van de producten die hier gemaakt worden is prima. Ook de productiviteit is redelijk en wordt beter. Heerenveen heeft alle kansen voor de toekomst. De kennis en ervaring die de mensen hier hebben opgebouwd is van enorme waarde. Vooral met het oog op die toekomst. De westerse wereld kan alleen haar huidige welvaartspeil behouden als er wordt geproduceerd.

Meer productie met minder mensen. De technologie, automatisering en nieuwe producten zullen een steeds grotere omvang krijgen. De mensen zullen voortdurend met intensieve trainingsprogramma's bezig moeten zijn om bij te blijven.

Als we ons daarvan niet bewust zijn, zullen we dat op den duur in onze welvaart merken. Die bewustwording hoeft niet met de zweep van een slavendrijver. Nee, we zullen dat zelf moeten inzien".

Houdt dat in dat bij Tektronix minder mensen komen te werken?

"Nee, we zullen met de mensen die we hebben meer moeten produceren". Heerenveen heeft vroeger een eigen ontwikkelingsafdeling gehad. Waarom is die opgeheven?

Soms wacht Earl Wantland een tijdje voor hij antwoord geeft. Maar dan rollen de zinnen er ook keurig geformuleerd uit. "Een ontwikkelingsafdeling vereist grote investeringen. De apparatuur die je nodig hebt is zeer kostbaar. Tektronix heeft alleen om die reden al één Technology Group. Die groep werkt met zeer korte communicatielijnen naar de coördinator.

We kunnen dan meteen de waarde van een onderzoek taxeren en er mee doorgaan of stoppen. De mensen die in deze groep werken functioneren zo optimaal mogelijk. Dat kan alleen maar als je de zaak goed coördineert. In Heerenveen was de afstand tot de USA een handicap. Er kon hier genoeg worden uitgevonden maar we hadden er weinig aan. Dat is ook de reden geweest dat we de ontwikkelingsafdeling hebben opgeheven.

Een ander belangrijk punt is dat we veel moeite moeten doen om mensen te krijgen die dit werk kunnen doen. We slapen ze overal ter wereld weg. Bij ons zitten mensen van allerlei nationaliteiten. Bijvoorbeeld: de coördinator van de groep vice-president en director Technology, is de Nederlander Wim Velsink".

## Bouwstenen

U bent zelf nu tien jaar president direc-

teur van Tektronix, hoe voelt dat nu zo'n hoge post te bezetten?

"Ja. . . . hoe voelt dat".

Hij kijkt me aan en weer die vriendelijke lach. "Je staat er op het laatst niet meer bij stil. Eens kijken, hoe heb ik dat toen ervaren. . . . ik geloof dat ik met al het werk wat ik doe en waarvoor ik de kans heb gekregen blij ben. Kijk, je doet het niet alleen. Dit gebouw heb ik niet gemaakt. Ik ben niet aan het metselen geweest. . . . ik heb er alleen een beetje aan toe bijgedragen dat het er nu staat. En nu als president van Tektronix voel ik soms dat het gewicht op je schouders rust. Niet altijd. . . maar soms".

Hij zwijgt even en dan; "Het is voor mij één grote familie."

"Veel mensen hebben een verkeerde voorstelling van wat ik doe. Die denken dat ik maar wat achter het bureau zit te beslissen. Je moet mijn functie als coördi-

nerend zien. De grote lijnen komen bij mij op het bureau. Daar praat ik over met mensen. Mensen waarvan ik afhankelijk ben. Dus is het een wezenlijk onderdeel van mijn taak om te zorgen dat er goeie mensen op sleutelposities zitten. Daarnaast moet je je ook wel eens in details verdiepen. Een dag bestaat voor het grootste deel uit overleg, vergaderen, plannings maken, controleren en het verstrekken van verantwoordelijkheid aan mensen. De factor mens is bijzonder belangrijk. Ze kunnen namelijk fouten maken. Dat moet je weten en daarmee rekening houden. Maar mensen. . . ze zijn wel onmisbaar".

Afgelopen jaar kwam de groei van Tektronix na een jarenlang stijgende lijn, tot stilstand.

"Op het gebied van de technologie is Tektronix nog steeds één van de meest vooraanstaande bedrijven. De Japanners hebben ons nog niet ingehaald. Maar, we

moeten voorzichtig zijn. We zullen moeten blijven zoeken naar methoden om grotere productie te halen".

De opmerking dat mensen in Europa zich vaak negatief uilaten over de economische toestand zwaait Earl Wantland weg. "Ja, hoe negatiever de mensen zijn, des te slechter gaat het. De mens krijgt immers wat hij verdient. En een land krijgt wat het verdient. Je ziet de hele geschiedenis door dat mensen met durf en inventiviteit altijd slagen.

Soms heb ik het gevoel dat de mensen hun eigen belangrijkheid niet beseffen. En ik kan er maar niet genoeg van krijgen om te zeggen; doe je werk, want ook jij bent belangrijk. En dat geldt voor de man aan de top. Maar ook voor mensen die in de produktiewerkplaats zitten. Want alle onderdeeljes moeten werken. Daaraan heeft Tektronix zijn goede naam te danken. Namelijk dat alle onderdeeljes feilloos werken".

