

Ir. M. Staal,
directeur Hollandse Signaalapparaten,
met pensioen

'Innovatie zonder teamwerk is onmogelijk'

„Ik schep er genoeg in dat in elke vreemde haven waar ik kom altijd wel iets van Signaal te zien is. Signaal heeft een goede naam bij de marines in de westerse wereld. Het is nauwelijks denkbaar dat een marine een vlootbouwplan opstelt zonder daarbij op zijn minst aan Signaal te denken en ons te benaderen.”

Dat zegt ir. M. Staal, directeur van Hollandse Signaalapparaten B.V. in Hengelo, die eind dit jaar wegens zijn pensionering het bedrijf gaat verlaten. Hij zegt het niet zonder trots. Niet de trots van een man die vindt dat hij zelf alles zo goed heeft gedaan. Nee, hij betreft er onmiddellijk de hele Signaalgemeenschap bij. „Wij vormen in dit bedrijf met z'n allen een team. Dat moet ook. Bij de apparatuur die wij maken moet je voortdurend verbeteringen aanbrengen, innoveren.

Op de markt waarop wij ons bewegen — vooral het militaire stuk daarvan — wil men altijd het nieuwste, een produkt met net iets meer mogelijkheden dan datgene dat er al is. Vandaar dat je, zeker als bedrijf in een klein land dat het voor een groot deel van de buitenlandse markt moet hebben, de concurrentie voortdurend minstens één stap vóór moet zijn.

Dat bereik je alleen als je in het bedrijf als één team werkt. Een ontwikkelaar moet weten wat de eisen van de klant zijn. Daarom zal hij met de verkoper moeten samenwerken. Die zal op zijn beurt exact moeten weten wat de mogelijkheden binnen het bedrijf zijn, zodat een nauw contact met ontwikkelaars en technici noodzakelijk is.

Innovatie zonder teamwerk is onmogelijk, zeker als je zulke gecompliceerde hoogwaardige professionele apparatuur maakt als Signaal. Vreemd genoeg is dat nog niet overal binnen Philips volledig doorgedrongen.

Werk uitbesteed. . .

Het resultaat is dat Signaal, in een tijd waarin het vele bedrijven, ook binnen het concern, niet voor de wind gaat, uitslekkend draait. De heer Staal: „We hebben op dit moment zoveel opdrachten dat we in Nederland voor zeshonderd man werk hebben moeten uitbesteden.

Signaal heeft wel geluk gehad. Het bedrijf is altijd zeer gestaag gegroeid, zonder plotselinge hausses en inkrimpingen. Daardoor waren we in de gelegenheid steeds goede mensen aan te trekken. Signaal heeft ook nooit werkgelegenheidsproblemen gehad. Ook nu niet. Daarbij heeft uiteraard sterk meegespeeld dat alle nieuwe dingen die we aanpakten, steeds een succes werden. Wel eens angstig eigenlijk. Je zou er bijna roekeloos van worden. Maar ik ben



een echte, achterdochtige Drent, dus dat gevaar was niet zo groot.”

Carrière

De heer Staal begon op 1 oktober 1948 bij Signaal. Zijn komst daar werd eigenlijk al tijdens de oorlog ingeleid door een ontmoeting met marineofficier Schagen van Leeuwen, oud-minister van Defensie en oud-directeur van Hazemeijer Signaal Apparaten, de voorloper van Hollandse Signaalapparaten. Deze vroeg hem — Staal werkte al vóór de oorlog als dienstplichtig militair in het militaire laboratorium op de Waalsdorpervlakte aan radar — na de oorlog bij Signaal te komen werken aan de ontwikkeling van een Nederlandse radar.

De heer Staal begon bij Signaal als adviseur radaraangelegenheden, werd in 1953 hoofdingenieur, in 1954 hoofd ontwikkeling, in hetzelfde jaar procuratiehouder, in 1957 adjunct-directeur en in 1962 directeur. In 1970 werd hij bovendien lid van het directiecomité van de

hoofdindustrialiegroep Telecommunicatie en defensiesystemen.

Samenwerking met Philips

„Toen ik in 1948 bij Signaal kwam hadden we te maken met de gebruikelijke naoorlogse zucht tot vernieuwing binnen de krijgsmachtonderdelen. Vooral de marine was sterk in radar geïnteresseerd en geloofde erin. In die eerste tijd hebben we veel met en voor de marine gewerkt. Signaal maakte toen mechanische precisieapparatuur voor de besturing van torpedo's en projectielen op hun weg naar bewegende doelen. Radar was een belangrijk onderdeel van die apparatuur. Antennes en rekenapparatuur werden bij Signaal vervaardigd, het elektronisch gedeelte bij PTI in Hilversum. Dat was het begin van de samenwerking met Philips.

In 1956 verwierf Philips het merendeel van de aandelen van Signaal. Toen werd ook het elektronisch gedeelte van de radar bij Signaal ondergebracht. Die integratie werkte kostenbesparend, maar bovendien waren we erdoor in staat in plaats van aparte toestellen voortaan hele systemen te gaan ontwikkelen.

In 1958 begonnen we met een derde activiteit, naast de doelvolgingsapparatuur en de radar: de digitale vuurleidingen. We waren daarmee de eerste Philipsfabriek die op grote schaal digitale rekenaars maakte. We doen dat nog steeds, op ruime schaal en met een redelijk commercieel resultaat.

Latere ontwikkelingen waren de sonarapparatuur, doelvolgapparatuur met behulp van tv-camera's en infraroodcamera's, door Usfa ontwikkeld en door Signaal geïntegreerd in complete systemen. Ook in de civiele sector zijn we met toenemend succes actief. Op het gebied van systemen voor de begeleiding van het luchtverkeer is de concurrentie uit landen als Japan, Frankrijk en de Verenigde Staten van Amerika groot. Wij hebben echter een zeer modern systeem en kunnen, na een recente grote opdracht uit Singapore, wel zeggen dat we een doorbraak op de wereldmarkt hebben gemaakt. Datzelfde geldt voor radarsystemen voor de scheepvaart, mede dankzij een opdracht van Rijkswaterstaat tot het bouwen van een radarketen langs de Noordzeekust.

Ten slotte is Signaal nog actief op het gebied van de ruimtevaart. Samen met het Nat. lab en met Fokker hebben we de rekenaar van de ANS ontwikkeld en gebouwd, samen met Fokker werkt Signaal nu aan de IRAS.”

Bevoorrecht mens

De heer Staal neemt afscheid van Signaal als een gelukkig man: „Ik ben een bevoorrecht mens. Ik heb mijn hele leven werk gedaan dat tevens mijn hobby was, dat mij bovendien wereldwijde contacten opleverde. Ik ben blij mijn steentje te hebben kunnen bijdragen aan de gunstige ontwikkeling die Signaal heeft doorgebracht en nog steeds doormaakt iets dat overigens, behalve aan de mensen van Signaal zelf, ook te danken was aan de speelruimte die wij van de Raad van Bestuur altijd kregen voor ons werk. Al ben ik de laatste tijd niet zo blij met de ruimte waarin dat werk moest worden verricht (te welig vierkante meters).”

De heer Staal verwacht dat het een vreemd gevoel zal zijn als het werk waarvoor hij bijna dertig jaar lang leefde e

'Signaal heeft nooit werkgelegenheidsproblemen gekend'

straks plotseling niet meer zal zijn. Maar hij ziet er niet tegen op: „Ik zie mijn pensionering als een nieuw avontuur. Bovendien blijf ik voorlopig nog adviseur van Signaal.”

Ook verder heeft hij nog genoeg om handen. Hij is onder andere voorzitter van de Stichting Wetenschappelijke Opleidingen Twente, die zich ten doel stelt mensen uit het bedrijfsleven voortdurend op de hoogte te stellen van nieuwe technische ontwikkelingen, ook op het gebied van de software.

Receptie

De heer Staal neemt officieel afscheid van het bedrijf tijdens een receptie in Hengelo op vrijdag 16 december, van 14.30 tot 17.00 uur.