



# ‘Gebrek aan goed personeel remt de ontwikkeling van mijn bedrijf’

Eerste sessie Groenversneller bij Barenbrug over ‘de mens’

**Welke invloed heeft jouw persoonlijkheid op de groei van je bedrijf? Deze vraag stond centraal tijdens de eerste sessie van Groenversneller. Hoveniers werden gedwongen om eens kritisch te kijken naar zichzelf, én naar de fase waarin hun bedrijf zich bevindt.**

Auteru: Linde Kruese

Aan de hoveniers werd gevraagd in welke fase hun bedrijf zich momenteel bevindt. Peelen legde vier fases voor; aan de hoveniers de taak om de fase te herkennen waarin zij zich momenteel bevinden. Al deze fases gaan gepaard met hun eigen successen en potentiële bedreigingen. Peelen: ‘Een bedrijf is te vergelijken met het leven. Een bedrijf begint in de kinderjaren, waarin geld verdienen het allerbelangrijkst is. Er zijn tien klanten, die zorgen dat er weer tien nieuwe klanten komen. Het begint te lopen. Tijdens de tienerjaren maken kinderen zich los van hun ouders. Dat zie je in een bedrijf ook gebeuren. Werknemers zeggen tegen je: jij doet alles, dat is niet gezond. Ze eisen meer

verantwoordelijkheid en zeggen als het ware: niet mee bemoeien, ik kan dit zelf. Na de tienerjaren ontstaat er rijpheid. In deze fase loopt alles op rolletjes. Er wordt voldoende geproduceerd en alle systemen en methodieken zijn op orde. Het enige wat nog moet gebeuren, is integreren door een volledige binding te creëren met klanten, leveranciers, concurrenten en collega’s. De laatste fase – die je als het goed is niet bereikt – is de dood. Dat heb je gezien bij bedrijven die de afgelopen jaren (bijna) failliet zijn gegaan.’ Zie het kader voor een gedetailleerdere uitleg over de verschillende fases en de rol van de ondernemer in die fases.



5 min. leestijd

## ‘Een bedrijf is te vergelijken met het leven’

### Gebrek aan personeel

Cock Diemel zit met zijn bedrijf Diemel Groenvoorzieningen tussen de Beter is meer-fase en de Uitmuntende fase in. Hij zegt daarover: ‘De omzet is bij ons een tijdlang stabiel geweest, maar neemt de laatste twee jaar weer toe. We hebben de afgelopen twee jaar ook veel meer winst gemaakt. Maar naar mijn mening wordt mijn bedrijf vanuit de Uitmuntende fase steeds weer teruggeworpen naar de Beter is meer-fase door gebrek aan goed personeel. Het houdt de ontwikkeling van mijn bedrijf tegen. Ik heb tien jaar alleen gewerkt en ik draaide toen meer omzet dan de eerste tien jaar met personeel.’ Kars den

Engelse van Den Engelse Hoveniers merkt op dat hij tussen de Meer is beter-fase en de Beter is meer-fase in zit. ‘Van de offertes die ik maak, levert een kleiner percentage een order op. Ik pak nu wel meer marge op de klussen die ik heb. In de beginfase van mijn bedrijf, de start up, deed ik álles voor die omzet. Nu neem ik alleen mooie klussen aan waar ik goed mee verdien. Ik probeer ook steeds meer los te laten, al vind ik dat heel lastig. Daarom geef ik stap voor stap iets meer taken uit handen.’ Adne Veeneman vindt het lastig om zijn bedrijf, AV Hoveniers, in één fase te plaatsen. Toch ziet hij verschil met een aantal jaar geleden. ‘Mijn bedrijf groeit na vijf jaar nog behoorlijk, maar

### Start up

Dit is de beginfase van het bedrijf, waarbij de focus ligt op geld in het laatje brengen. Er moet geld binnenkomen, hoeveel moeite het ook kost om dit te verdienen. Het grote faalrisico van deze fase zit hem in het product of de dienst. Als dit niet in orde is, maak je de klant niet blij en bouw je geen klantenbestand op. Klanten moeten ambassadeurs worden die het verhaal van jouw bedrijf doorvertellen.

### Meer is beter

Deze fase kenmerkt zich door een hoge omzet, maar lage winst. Het bedrijf groeit, dus er wordt meer personeel aangenomen. Dat brengt nieuwe kosten met zich mee. De ondernemer moet meer gaan delegeren: het leiderschap overdragen aan anderen. Een faalrisico in deze fase is dat de ondernemer het moeilijk vindt om taken uit handen te geven. De scheiding tussen eigenaarschap en macht betekent dat je voor honderd procent eigenaar kan zijn, maar niet alle touwtjes in handen hebt.

### Beter is meer

In deze fase heeft de ondernemer het leiderschap uit handen gegeven en richt hij zich weer meer op het ondernemen. Daar komt een tweede taak bij: beheren. De ondernemer neemt de rol van boekhouder op zich. De omzetstijging vlakkt af en de focus verschuift van buiten naar binnen de organisatie. Structuren en systemen binnen het bedrijf worden belangrijk. Als je dit goed op een rij hebt, zal er weer meer winst worden gemaakt. Het faalrisico is dat de ondernemer zich niet kan identificeren met de rol van beheerder. oor veel ondernemers is deze fase daarom lastig.

### Uitmuntende fase

Dit is de ideale fase, waarin er weer meer omzet en meer winst behaald worden. Het bedrijf is een succes als de relatie met leveranciers en partners goed is. Het naleven van de kernwaarden van het bedrijf is daarbij van groot belang. Toch liggen er ook risico's op de loer, voornamelijk als er een grote groep oudgedienden werkzaam is. Bij weinig verloop van personeel ontstaan de ‘gouden handboeien’. Er treedt zelfgenoegzaamheid op. Dit zorgt voor conflicten tussen oude en nieuwe werknemers.

**‘Waarom zou ik zes dagen werken als ik in vijf dagen evenveel kan verdienen?’**



### PERSOONLIJKHEIDSTEST

Een onderdeel van deze sessie was het evalueren van de persoonlijkheidstesten die de hoveniers thuis hebben ingevuld. Uit de test van Adne Veeneman blijkt dat hij een licht extraverte persoonlijkheid heeft. Hij is rationeel ingesteld, wat betekent dat hij beslissingen maakt door de opties te analyseren en minder door vanuit zijn gevoel te handelen. Daar herkent hij zich deels in. 'Op financieel vlak probeer ik altijd rationeel na te denken, maar in mijn hovenierswerk handel ik vooral vanuit mijn gevoel.' Uit de test blijkt verder dat Veeneman meer waarde hecht aan tastbare informatie dan aan intuïtie en dat hij veroordelend naar de wereld kijkt in plaats van te observeren.

ik verdien ook steeds meer. Daarom denk ik nu: waarom zou ik zes dagen werken als ik in vijf dagen evenveel kan verdienen?' Daarmee geeft Veeneman aan dat hij de Start up-fase, waarin je elke klus aanpakt, is ontgroeid. Teun van der Meijden heeft een duidelijk beeld van zijn bedrijf Blommeij Groenprojecten. 'Ik zit in de fase Beter is meer. Ik probeer de structuur van mijn bedrijf te verbeteren, zodat nieuwe medewerkers daar direct in passen. Als ik morgen omval, moet het niet zo zijn dat het hele bedrijf omvalt.'

### Tweedeling in het bedrijf

De hoveniers die zich met hun bedrijf in dezelfde fase bevinden, zien veel dezelfde problematiek. Zo ontstaat er soms een tweedeling tussen de ondernemer en de rest van de medewerkers. Van der Meijden is behoorlijk

veeleisend voor zijn personeel, vindt hij zelf. 'Ik kan soms onrealistische verwachtingen hebben. De lat ligt hoog en dat wil ik ook uitstralen. Het personeel moet ook aan die standaard voldoen. Misschien verwacht ik wel teveel.' Cock Diemel herkent zich daarin. In zijn bedrijf heerst constant een haat-liefdeverhouding tussen hem als ondernemer en de organisatie. 'Mensen moeten fouten kunnen maken om te groeien, maar dat mag niet ten koste gaan van de kwaliteit van het werk. Soms denk ik dat ik alles goed voor elkaar heb, maar gebeurt er toch iets waardoor ik me afvraag waar ik aan begonnen ben.' Alle nieuwe informatie die tijdens de sessie aan het licht is gekomen, nemen de hoveniers mee naar de volgende sessie in november met als thema 'strategie'.

## 'Ik kan onrealistische verwachtingen hebben van mijn personeel'



**Be social**

Scan of ga naar:

[www.vakbladdehovenier.nl/article/31410/gebrek-aan-goed-personeel-remt-de-ontwikkeling-van-mijn-bedrijf](http://www.vakbladdehovenier.nl/article/31410/gebrek-aan-goed-personeel-remt-de-ontwikkeling-van-mijn-bedrijf)