



'We wilden niet langer dat alles om Bart draaide'

Van vakman naar ondernemer: blijven groeien door te durven veranderen

In 2014 begon Bart Rovers als zelfstandig hovenier. Inmiddels staan hij en Jolanda Rovers aan het roer van Rovers Hoveniers en Mooi-Groendak, gespecialiseerd in groene daken. De onderneming groeide, maar daarmee veranderde ook de rol van de ondernemers zelf. Bart moest leren loslaten, Jolanda kreeg een grotere rol binnen de organisatie en samen bleven ze zoeken naar manieren om beter te ondernemen. 'Je moet soms uit je eigen comfortzone stappen om verder te komen.'

Auteur: Frank van de Ven

Toen Bart Rovers begon als zelfstandig hovenier, had hij vooral één doel: 'Ik wilde gewoon mooie dingen maken. Dat was waar ik energie van kreeg. Je begint niet voor jezelf omdat je een organisatie wilt bouwen. Je begint omdat je het vak mooi vindt.'

In de eerste jaren deed Bart alles zelf: 'Je neemt de telefoon op, maakt offertes, werkt buiten en doet 's avonds de administratie. Dat hoort erbij. Je denkt daar ook niet over na. Je bent vooral bezig met het werk dat voor je ligt.' Maar de eigen zaak groeide. Er kwamen medewerkers bij en de werkzaamheden veranderden: 'Op een gegeven moment ben je niet alleen meer bezig met het maken van tuinen. Dan krijg je ook te maken met mensen, planning en de organisatie. Dan moet je jezelf de vraag stellen: waar voeg ik nog waarde toe?' Ook Jolanda zag haar rol veranderen: 'Toen Bart begon, deed ik vooral de administratie. Maar naarmate het groter werd, kwamen daar steeds

meer dingen bij. Personeel, planning, gesprekken voeren. Je groeit daar eigenlijk vanzelf in.' Voor Bart betekende de groei dat hij afscheid moest nemen van een deel van zijn oude werk. 'Dat vond ik moeilijk. Ik ben hovenier geworden omdat ik graag buiten ben. Dat blijft het mooiste onderdeel van het vak. Maar op een gegeven moment stond ik met een tegel in mijn handen en ging de telefoon. Dan had een medewerker een vraag. Daarna belde een klant. Dan dacht ik: ik ben eigenlijk overal tegelijk nodig.'

Ook de medewerkers merkten dat, stelt Bart: 'Op een gegeven moment zeiden ze: "Bart, ga jij maar zorgen dat de organisatie goed draait." Dat was even slikken. Je denkt: ik help toch mee? Maar zij zagen iets wat ik zelf misschien nog niet helemaal zag. Als ik buiten liep, werd ik steeds weggehaald. Dan was ik voor hen ook niet meer de collega die ik vroeger was. Toen dacht ik: ze hebben eigenlijk gelijk. Je kunt niet



met een tegel in je handen een organisatie aansturen. Dan doe je beide dingen niet goed.'

Blijven leren als ondernemer

De groei van Rovers Hoveniers betekende niet dat Bart en Jolanda achterover gingen leunen. Ze wilden blijven leren en kijken hoe het beter kon. 'Je moet niet denken dat je alles al weet. Er zijn altijd mensen die dingen anders aanpakken of waar je iets van kunt leren', zegt Bart. Die nieuwsgierigheid bracht het ondernemerspaar naar regionale ondernemersbijeenkomsten. 'Daar hoor je hoe andere ondernemers werken. Dat is interessant. Je krijgt nieuwe ideeën en je gaat ook naar je eigen onderneming kijken.'

'Je kunt niet met een tegel in je handen een organisatie aansturen'

Toch zochten Bart en Jolanda meer verdieping. 'Je spreekt daar ondernemers uit allerlei branches. Dat is leerzaam, maar soms zijn het ook hele andere werelden. Een ondernemer uit een andere sector kijkt anders naar personeel of processen dan iemand met een hoveniersbedrijf. Wij zochten juist iemand die begrijpt waar je als groenbedrijf tegenaan loopt. Hoe ga je om met personeel? Hoe kijk je naar je prijzen? Hoe richt je je organisatie in?'

Via een workshop kwam het stel in contact met Tuinkeur en ondernemerscoach Jelle Westra. 'De klik was er meteen. Hij komt uit de branche en begrijpt waar je als groenbedrijf tegenaan loopt. Maar het belangrijkste is dat hij vragen stelt waar je zelf niet altijd bij stilstaat. Waarom doe je dit zo? Waarom bied je iets gratis aan? Waarom ligt deze taak eigenlijk bij jou?' Die vragen zorgden ervoor dat Bart anders naar zijn onderneming ging kijken: 'Je ontdekt dat sommige dingen vooral zo zijn gegroeid omdat je ze altijd zo hebt gedaan.'

Van gevoel naar waarde

Een van de eerste voorbeelden ging over tuinontwerpen. Rovers maakte deze ontwerpen al jaren zelf en zag ze als onderdeel van de service: 'Ik maakte regelmatig een ontwerp

voor klanten. Daar ging soms makkelijk zestien uur in zitten. Dan dacht ik: dat hoort gewoon bij mijn werk. Jelle vroeg me toen of die uren betaald werden. Mijn antwoord was nee. Toen zei hij: een architect maakt toch ook niet gratis een ontwerp? Waarom zie jij jouw ontwerp dan als service?'

Die vraag bleef hangen. 'Daardoor ga je anders kijken. Je merkt dat je sommige dingen weggeeft zonder dat je erbij stilstaat. We zijn toen tuinontwerpen op maat gaan aanbieden. De eerste drie hebben we verkocht. Dat was wel een moment waarop je denkt: waarom deden we dit eigenlijk niet eerder? Je wordt bewuster van de waarde van je eigen werk. Je bent als ondernemer soms geneigd om iets snel als service te zien. Maar uiteindelijk kost het ook gewoon tijd.'

Ook bij andere werkzaamheden gingen Bart en Jolanda anders kijken naar tijd. 'Een uur laden en lossen lijkt misschien niet veel. Maar als iemand dat iedere dag doet, loopt het op. Dat zijn uren die je wel maakt, maar waar je niet altijd bij stilstaat. Je moet eerlijk kijken naar wat iets kost en wat iets oplevert.'

Niet ieder advies neem je meteen over

Een coach kan vragen stellen en spiegelen, maar uiteindelijk blijft de keuze bij de ondernemer. Niet ieder advies van Westra werd direct opgevolgd. Bij MooiGroendak liep het ondernemerspaar tegen een lastige personeelskeuze aan. De kwaliteit van het werk van een medewerker was wisselend. 'De ene periode ging het goed en daarna zakte de kwaliteit weer weg. Dan praat je daar samen over. Je wilt iemand ook niet zomaar opgeven. Je denkt: misschien komt het nog goed.'

Westra keek anders naar de situatie. 'Jelle zei op een gegeven moment: jullie moeten hiermee stoppen. Dit werkt niet meer. Maar wij hebben dat toen niet gedaan. Je hebt tijd in iemand geïnvesteerd. Je hebt iemand ingewerkt en je hoopt dat het alsnog beter wordt. Achteraf gezien bleek zijn advies terecht. Nog geen week nadat we het contract hadden verlengd, moesten we Jelle bellen. Toen zei hij: deze stap hadden jullie kunnen overslaan als jullie eerder hadden ingegrepen. En daar had hij gewoon gelijk in.'

Toch blijft de keuze volgens Rovers altijd bij de ondernemer: 'Je moet zelf blijven nadenken.

Het is jouw onderneming. Maar iemand van buitenaf kan wel een spiegel voorhouden. Soms zie je zelf iets niet meer, omdat je er middenin zit.'

Loslaten om verder te groeien

De afgelopen jaren veranderde ook de rolverdeling tussen Bart en Jolanda. Bart richt zich inmiddels vooral op verkoop, klanten en de verdere ontwikkeling van Rovers Hoveniers. Jolanda houdt zich bezig met de interne organisatie en personeelszaken. 'Je kijkt waar iemand goed in is en waar iemand energie van krijgt. Je hoeft niet allebei hetzelfde te doen.' Jolanda ziet dat als een noodzakelijke stap: 'Je bent samen begonnen en in het begin doe je alles samen. Maar als je groeit, werkt dat niet altijd meer. Je moet elkaar ook de ruimte geven om je eigen rol te pakken.' Die ontwikkeling werd ook zichtbaar aan de buitenkant. De naam Bart Rovers Hoveniers veranderde begin dit jaar in Rovers Hoveniers. 'Dat was niet zomaar een keuze', verduidelijkt Jolanda. 'Op een gegeven moment paste die benaming niet meer bij hoe de organisatie werkt. We merkten dat mensen nog steeds vroegen: wanneer komt Bart? Terwijl hij bijna niet meer in de tuin werkt. Mensen moeten er niet meer vanuit gaan dat Bart zelf de tegels komt leggen. Het draait niet meer om één persoon.'

Voor Bart zit daar de grootste verandering van de afgelopen jaren. 'Als ondernemer denk je vaak dat je alles zelf moet kunnen. Je bent begonnen vanuit je vak en je wilt laten zien dat je het kunt. Maar op een gegeven moment moet je accepteren dat je niet meer alles zelf hoeft te doen. Je bouwt juist iets als je andere mensen de ruimte geeft om hun werk goed te doen. Ik zit op kantoor en laat mijn mensen in de tuin werken.'

De groei van de onderneming vraagt volgens Rovers vooral om durf: 'Dat is eigenlijk het belangrijkste. Durf om keuzes te maken. Durf om hulp te vragen. Durf ook om dingen los te laten. Soms moet je dingen anders gaan doen dan je gewend bent. Dat voelt niet altijd prettig. Je hebt bepaalde gewoontes opgebouwd. Maar als je wilt groeien, moet je soms uit je comfortzone stappen.'



BE SOCIAL
Scan, lees & deel!