Aan tafel

REMCO SCHOONDERWOERD, partner en accountant bij Mazars. Hij treedt als adviseur op van middelgrote en grote ondernemingen, veelal familiebedrijven in de sector Transport & Logistiek en internationaal georiënteerd.

MARC GEERTS, directeur/eigenaar Corneel Geerts Transport, Antwerpen. Activiteiten gaan al meer dan honderd jaar terug.

MARC KOENDERS, directeur bij Nouwens Transport, als onderneming twintig jaar jong. Dennis Nouwens zocht voor visieontwikkeling expertise van buiten.

MIKHAEL PAULUS, werkt voor Verbrugge Terminals, familiebedrijf in de derde generatie, is aangetrouwde familie.

GERT-JAN VAN DEN BOGERD, werkt voor TLN, maar heeft ook een achtergrond in het transportbedrijf van de familie, dat in 2012 werd verkocht.

PIETER TRA, partner en belastingadviseur bij Mazars. Tra richt zich onder andere op ondernemers die actief zijn in de sector Transport & Logistiek. Daarnaast is hij ook kennispartner bij Stichting Familiegilde in Gelderland.

ARJAN MAAT, algemeen directeur van Maat Transport, nam op 1 januari 2008 het stokje over. Derde generatie.

MELS DEES, hoofdredacteur van *Nieuwsblad Transport* en discussieleider.

MELS DEES

Eind november hield *Nieuwsblad Transport*, in nauwe samenwerking met Mazars Accountants & Adviseurs, een rondetafeldiscussie met als thema 'Het familiebedrijf'. Met specialisten uit de markt werd de strategie van familiebedrijven besproken. Hoe is het financieel beleid ingericht? Hoe wordt omgegaan met het opvolgingsvraagstuk? Hoe kijkt de markt aan tegen familiebedrijven? 'Familiebedrijven kennen andere waarden dan ondernemingen met externe aandeelhouders.'

Om de discussie op gang te helpen presenteert Remco Schoonderwoerd (Mazars) de resultaten van een enquête, uitgevoerd door communicatiebureau Edelman. In deze enquête werd het beeld dat in de markt bestaat over familiebedrijven vergeleken met de perceptie over niet-familiebedrijven. Uit de resultaten blijkt dat familiebedrijven veel vertrouwen genieten. 75% van de respondenten heeft vertrouwen in familieondernemingen, tegen 59% voor de niet-familiebedrijven. 'Dat vertrouwen wordt zonder twijfel gevoed door de getoonde weerbaarheid van familiebedrijven tijdens een economische crisis. Aan de andere kant, als het gaat om formele waarden, liggen de verhoudingen blijkens de enquête anders', legt Schoonderwoerd uit. 'Als het gaat om langetermijndenken, financieel succes en vernieuwing scoort het niet-familiebedrijf beter onder de respondenten.'

Schoonderwoerd presenteert niet alleen de Edelman-enquête, want Mazars voerde ook zelf Europabreed onderzoek uit onder het middenbedrijf, waaronder veel familiebedrijven. Daaruit blijkt dat 20% van die bedrijven, als het gaat om het Ebitda, minder dan 2% scoren. Nog eens 20% scoort meer dan 12% Ebitda, wat heel goed is, de rest zit ertussen in. Schoonderwoerd: 'Het bijzondere is dat er jaar op jaar weinig promoties of degradaties vanuit deze drie groepen zijn, om maar eens een voetbalterm te gebruiken. Wie laag scoorde blijft dat doen, en wie goed draait hetzelfde.' Dit brengt de Mazars partner tot de openingsstelling van de discussie: 'Familiebedrijven zijn succesvol, maar zouden nog succesvoller kunnen zijn, door een langetermijnstrategie en meer focus op waardecreatie.'

Klein begin

Marc Geerts, van Corneel Geerts Transport, reageert als eerste. 'Persoonlijk kan ik mij wel vinden in de schets. Veel familiebedrijven zijn klein begonnen, met één ondernemer. Mijn vader had een vrachtwagen. Overdag reed mijn moeder, hij reed zelf 's nachts. Heel praktisch, geen plan of strategie. Pas toen we groeiden kwam de behoefte aan overzicht, strategie en sturing.' Inmiddels echter heeft Geerts vestigingen in Oost-Europese landen en deed overnames. 'Om dat te laten slagen moet je open staan voor professionals van buiten', maar Geerts geeft meteen aan dat hij zelf een belangrijke stem zal houden. 'Ik ben geboren in het bedrijf en doe veel op gevoel. Je hoeft geen Einstein te zijn voor een logische beslissing.' Er zijn, stelt Geerts, wel specifieke onderwerpen die het inhuren of aanstellen van specialisten nodig maken. 'Denk aan automatisering, of financiële rapportages. Je moet voorkomen dat informatie te laat beschikbaar is of onvolledig.'

Wat Geerts in feite schetst is dat de groei van een onderneming vanuit een eenmansbedrijf naar een multinational in veel gevallen geïnitieerd wordt door het inspelen op kansen, en pas in een latere fase het gevolg is van een strakke strategie. Ook Mikhael Paulus, van Verbrugge Terminals, herkent dit. 'De familie is ook in dit geval met één truck begonnen. Daar komt een tweede bij en een derde wagen, maar je bereikt op een bepaald moment een plafond. De systemen moeten kloppen, je hebt behoefte aan management informatie.' Dit gold vooral bij het openen van de eerste terminal in Vlissingen. 'Nadien is ook een externe aandeelhouder ingestapt die onder andere ondersteunt bij verdere professionalisering.'

De vader van Arjan Maat (Maat Transport) zag zelf de noodzaak de bedrijfsvoering aan te passen. 'Mijn opa begon met een vrachtwagen, mijn vader nam het bedrijf over en maakte enkele economische crisissen mee. Hij besloot de activiteiten te verbreden en het risico te spreiden.' Zo stapte Maat Transport in de verhuur van heftrucks. 'Hoewel ik moet toegeven dat die beslissing spontaan tot stand kwam. We hadden een heftruck en die leenden we wel heel vaak uit.' Maat geeft aan dat in eerste instantie de activiteiten van de onderneming heel divers lijken, 'maar eigenlijk vullen de meeste activiteiten elkaar aan en passen ze in onze strategie een rol te spelen als regisseur in de transportketen, het voeren van ketenregie door verschillende entiteiten te

Deskundigen uit de markt bespreken de kenmerkende eigenschappen en problemen van familiebedrijven.
Foto's: Ries van Wendel de Joode

‘De onderneming goed overdragen aan de volgende generatie’

RONDETAFELDISCUSSIE Kenmerken van het familiebedrijf

koppelen.’ Toch is Arjan Maat nuchter als het gaat om businessplannen en het benoemen van een stip aan de horizon. ‘We weten waar we naar toe willen, we weten dat we daar bijvoorbeeld automatisering voor nodig hebben. Maar een heel concreet plan wordt toch vaak achterhaald door externe factoren, de economische ontwikkelingen of wet- en regelgeving.’

Dennis Nouwens schakelde nadrukkelijk een externe specialist in toen het besluit genomen was het bedrijf niet te verkopen, maar juist verder te groeien in de eigen niche. Dat was het moment waarop Marc Koenders bij de firma betrokken raakte. ‘Nouwens is ooit met één bus begonnen en wist de onderneming uit te bouwen tot een heel winstgevend bedrijf. Hij zocht naar de balans tussen het inspelen op opportuniteiten en juist het strak managen. Een combinatie van beleving en strategie, waarbij goed management voor ons essentieel is voor de toekomst.’ Waar Nouwens een externe manager voor het uitwerken van de strategie aanstelt, daar koos Arjan Maat er juist voor heel kritisch naar het bestaande personeel te kijken. ‘We zitten met de onderneming in een transitiefase naar een echte 4PL dienstverlener. Daar is heel veel kennis voor nodig. Ik zag dat een aantal mensen aan hun plafond zaten, en dat is een lastige situatie in een familiebedrijf, want je wilt elkaar op verjaardagen nog wel kunnen ontmoeten. Dus we pakken het zorgvuldig op, maar we zijn wel degelijk bezig met wat in voetbaltermen heet ‘doorselecteren’.’ Maat kan bij het bepalen en uitvoeren van de strategie terugvallen op een directie met een financieel specialist en een HR-professional. ‘Die mensen zijn geen familie.’

> Je wilt elkaar op verjaardagen nog wel kunnen ontmoeten.

Gert-Jan van den Bogerd, werkzaam bij TLN, reflecteert op dat wat de eerdere sprekers naar voren brachten. ‘De eerste generatie in een familiebedrijf werkt puur om inkomen te hebben. Daarna groeit de onderneming uit, er komen mensen bij, wellicht worden de activiteiten diverser.’ Van den Bogerd refereert aan zijn eigen familie, die een transportonderneming had. ‘Je loopt op een gegeven moment tegen de grenzen aan, dat leidt dan tot stagnatie.’ TLN krijgt veel vragen uit de markt over het instappen van een nieuwe generatie in het bedrijf, en het vaststellen van een strategie. Samen met het Landelijk Expertisecentrum Familiebedrijven van Hogeschool Windesheim heeft TLN de Masterclass ‘Opvolging familiebedrijven’ opgezet. Binnen het curriculum wordt aandacht besteed aan onder meer leiderschap en communicatie.

Stip op de horizon

Remco Schoonderwoerd van Mazars vraagt op welke manier binnen de verschillende bedrijven de stip op de horizon bepaald wordt. ‘Wellicht niet zozeer door een strak plan voor de komende vier jaar. Die stip kan een stip blijven, maar fungeert wel als kompas. Een richtsnoer bij belangrijke beslissingen, zoals bij fusies of overnames, investeringen of overdracht van het bedrijf.’ Schoonderwoerd benadrukt dat je nooit van tevoren kunt weten hoe dergelijke processen verlopen ‘maar een doelstelling kan er wel bij helpen’.

Arjan Maat reageert bevestigend. ‘Het klopt helemaal. Maar als je terugkijkt op beslissingen blijft het ondernemerschap, het spontane, toch vaak een belangrijk item. Zoals bij ons de heftrucks, of het besluit in truckparkings te gaan. We konden een stuk grond kopen in Alblasserdam, maar op een deel van het terrein mochten we niet bouwen. De gemeente had echter te weinig parkeerplaatsen voor trucks, zo is het balletje gaan rollen. Dat het zo’n succesvolle operatie zou worden, konden we toen nog niet bevroeden. Dat was toen geen stip op de horizon, maar wel een mooie aanvulling.’

Maat geeft echter ook aan dat de firma een aantal jaar geleden wel een collega-transportbedrijf overnam. ‘Dat onderwerp bespreek je natuurlijk met de aandeelhouders, maar met name gaat het uit van de directie. Wat zijn de kansen en bedreigingen, hoe passen de bedrijven bij elkaar, hoe stellen we ons de integratie voor.’ Maat besprak het onderwerp ook intensief met de accountant. ‘Als je alles op een rij hebt neem je een besluit.’ Voor het bepalen van en vasthouden aan de strategie is er bij Maat Transport wekelijks directie-overleg.

Marc Geerts vraagt hoe strikt daaraan vastgehouden wordt. ‘Heel strikt’, antwoordt Arjan Maat. ‘Elke maandagmiddag van vier tot zes is er directie-overleg. En dan moeten ze er ook zijn, mijn mededirecteur, de financiële man en de human resources specialist.’

LEES VERDER OP PAGINA 18 ▶

@NTNL

Werken in de transport, met dit weer, zorgt voor een verdomd rare dag. #sneeuw #vroegstoppen **@BartR82**

Nou mijnheer Rotmans, ik ben toevallig trots op de haven van Rotterdam. De ontwikkelingen op de energiemarkt leiden op den duur tot minder kolen, eerst in Europa en daarna elders. Maar het afknijpen van transport leidt niet tot minder kolen, dat is kletskoek. **@henkbak**

Ook met het winterse weer gaan wij voor jou de weg op. #transport #logistiek #ZonderTransportStaatAlIesStil **@vztransport**

The Silk Road’s Impact on Europe’s Trucking Industry - https://buff.ly/2BoPQcE | #transport #logistics **@InstaFreight_en**

Resultaat 1e fase Brexit onderhandelingen zijn positief voor de transport en logistieke sector. Komende twee jaar rust en duidelijkheid op de markt. Echte ontvlechting blijft natuurlijk nog steeds een uitdaging. **@ArthVanDijk**

Wijzigingen ligplaatsnamen Waalhaven http://bit.ly/2y849He **@De_Havenmeester**

CLdN just announced an extra sailing between Zeebrugge and Gothenburg, starting January 2018. **@Port_Zeebrugge**

Ook met uw tweet in de krant? Met **#NTnl** springt u meer in het oog. Blijf op de hoogte en volg deze krant op **twitter.com/ntnl**

HTTP://

nieuwsbladtransport.nl
Deze week onder andere:

- Pieter van Oord Havenman van het Jaar 2017
- Ruzie binnen FNV om ECT-cao
- North Sea Port nieuwe naam van Haven Gent en Zeeland Seaports
- Invoer goederen daalt met 3,7% naar 590 miljard kilo
- Plan Rail Terminal Gelderland gekraakt
- “K” Line wint Evofenedex Container Liner Shipping Award

Meer nieuws kunt u vinden op **nieuwsbladtransport.nl**

Overdragen

VERVOLG VAN PAGINA 17 ▶

Marc Geerts: 'Bij de vraag hoe het bedrijf verder moet speelt niet het eigen belang, maar dat van de kinderen.'

Arjan Maat: 'Cruciaal is dat een zoon of dochter zich niet verplicht voelt het bedrijf in te gaan.'

Marc Koenders: 'Mensen moeten ook door kunnen groeien.'

Gevoelige onderwerpen

Naar aanleiding van de reactie van Arjan Maat gaat Remco Schoonderwoerd (Mazars) verder in op de rol van een adviseur bij het bepalen van de toekomstplannen. 'Het begint ermee dat je het vertrouwen van de ondernemer moet hebben om over dit soort onderwerpen te kunnen spreken. En daar is soms ook wat lef voor nodig. Je moet op een bepaald moment toch gevoelige onderwerpen ter sprake brengen, als je dat nodig vindt, en langetermijndoelstellingen zijn zo'n onderwerp.'

Marc Geerts reageert direct: 'Wij hebben op dit moment de discussie of we een interne directeur aanstellen, of juist een externe adviseur, zoals Mazars.' Marc Koenders geeft het antwoord: 'Je hebt ze beide nodig.'

'Dat was de eerste actie die ik ondernam toen ik het bedrijf overnam van mijn vader', herinnert Maat zich. 'We hadden een duidelijke achterstand op het gebied van financiële controle en rapportage. Nu hebben we een financieel directeur, naast het contact met de accountant. Dat heeft bijzonder goed uitgepakt.'

De vraag wordt gesteld hoe een onderneming dan van de eerste divisie naar de eredivisie kan promoveren. Schoonderwoerd (Mazars) antwoordt dat alleen al het praten over strategische onderwerpen de ondernemer aan het denken zet. 'Veel ondernemers in familiebedrijven zitten zelf volledig in die onderneming, dat is ook hun kracht. Maar er moet met enige regelmaat ook een helikoptermoment zijn. Daarin spelen wij als adviseurs een rol, door dat moment te creëren. Even met zijn allen samen, de deur dicht en eventueel naar een externe locatie. Met een paar mensen praten over de business.'

Dat is de opgave die Marc Koenders heeft bij Nouwens Transport. 'De afweging 'groeien of verkopen?' had Nouwens al gemaakt. Vervolgens ging het erom een plan te maken, hoe te groeien in de nichemarkt, wat is onze toegevoegde waarde voor onze klanten? Daar moet je de tijd voor nemen.'

Strategie

Pieter Tra (Mazars) geeft in zekere zin de kern van het probleem aan. 'Vaak zit de strategie, de visie, in het hoofd van de ondernemer. Het is belangrijk duidelijkheid te geven aan de rest van de organisatie en ook zorgen dat plannen opgevolgd worden.' Het begint, kortom, met een helder plan. Gert-Jan van den Bogerd (TLN) onderschrijft dit. 'Het gaat daarbij vooral om de 'waarom'-vraag. Waar willen we heen met de onderneming. Laat de stip aan de horizon geen stip blijven, spreek je uit als ondernemer en zorg dat iedereen dezelfde kant op beweegt.'

Marc Geerts herinnert zich zijn eigen start als directeur. 'Toen ik het bedrijf overnam heb ik zes maanden nagedacht over wat mijn visie was. Maar die staat nu op papier en hangt bij de receptie. Iedereen kent de visie en kan die delen.'

Arjan Maat: 'Hoe is die visie tot stand gekomen? Hield je met collega's een heisessie?'

Geerts: 'Het is een kwestie van logisch nadenken. Waar voel ik mij gelukkig bij, hoe realiseer ik toegevoegde waarde voor de klanten?'

Net als Maat Transport kent ook Verbrugge Terminals wekelijks overleg. 'Natuurlijk gaat het daarbij om de stip op de horizon, om de strategie. Maar eerlijkheid gebiedt te zeggen dat je niet alles kunt plannen', legt Mikhael Paulus uit. 'Onze expansie in offshore wind was eigenlijk puur toeval. We kregen een mailtje met de vraag of we zestig monopiles op de kade konden leggen. Zo is het begonnen.'

'Voila', roept Geerts, 'je pakt een opportuniteit'.

Gert-Jan van den Bogerd (TLN) concludeert dat er geen regels zijn voor zo'n besluit. Het gaat om het combineren van ondernemerschap én goede bedrijfsvoering.'

Geerts: 'We zijn niet beursgenoteerd, er is geen heilige winstdoelstelling. Natuurlijk, je wilt zwarte cijfers presenteren aan de bank, maar met het ebitda van volgend jaar, nee, daar ben ik niet zo mee bezig.'

Pieter Tra (Mazars) reageert hierop: 'Familiebedrijven hebben andere waarden dan ondernemingen met externe aandeelhouders. Het gaat bij hen vooral ook om het voortbestaan naar de volgende generaties toe.'

Bedrijfsopvolging

Met het onderwerp bedrijfsoverdracht naar de volgende generatie in de familie raakt Tra een belangrijk onderwerp. Geerts: 'Dat is natuurlijk ook een vorm van strategie, en in zekere zin een heel concrete stip aan de horizon.' Geerts geeft aan dat hij de overdracht anders wil organiseren dan eerder in de familie. 'Mijn vader was de eerste generatie van dit bedrijf, omdat zijn vader de onderneming niet goed achterliet. Elke generatie moest vanaf nul beginnen. Zo was het niet toen ik het bedrijf overnam, maar ook dat ging niet goed. Van de ene op de andere dag stopte mijn vader ermee. Ik begon weliswaar niet vanaf niets, maar ideaal was het niet. Mijn plan is dat ik die fout niet wil maken, ik wil het op een goede manier doorgeven.' Geerts geeft aan drie zonen te hebben. Een werkt, zoals past bij de interesse, in de automatisering van het bedrijf, de tweede zette de activiteiten in Oost-Europa op en de jongste is net in het bedrijf begonnen. 'Als vader kan ik sturen, maar je ziet ook zwakke punten. Daarom zijn er ook externe specialisten in de firma actief, opdat we sterker de toekomst ingaan.'

Bij Nouwens Transport speelt de opvolgingsvraag nog niet. 'De zoon van Dennis Nouwens is 11 jaar. Maar ook nu al is de strategie duidelijk: we verkopen niet maar willen het bedrijf houden en groeien', legt Marc Koenders uit. De manager heeft vaker bij familiebedrijven gewerkt en kent de opvolgingsdynamiek. 'Het gaat niet alleen om het in dienst hebben van goede mensen, ze moeten ook ontwikkelbaar zijn.

> We zijn niet beursgenoteerd, er is geen heilige winstdoelstelling.

AGENDA

MEGA TRUCKS FESTIVAL
16 EN 17 DECEMBER
Zo'n 400 vrachtwagens verzamelen zich net voor de Kerst weer in de Brabanthallen in Den Bosch voor het Mega Trucks Festival. De grootste indoor truckshow van de Benelux is een uitje voor het hele gezin.
• megatrucksfestival.nl

FRUIT LOGISTICA
7 T/M 9 FEBRUARI 2018
's Werelds meest toonaangevende beurs voor de agf-handel vindt komend jaar plaats in Berlijn. De beurs biedt talloze impulsen voor iedereen die in de handel in vers fruit en groenten zit.
• fruitlogistica.de

MARITIME & OFFSHORE CAREER EVENT
28 MAART 2018
De twaalfde editie van deze carrièrebeurs. Vorige keer bezochten ruim 3.500 (young) professionals en studenten het event. Naast de beursvloer is een conferentieprogramma.
• moce.biz

DUITS-NEDERLANDSE LOGISTIEK CONFERENTIE
10 APRIL 2018
Tijdens de Duits-Nederlandse Logistiek Conferentie worden actuele onderwerpen besproken en ontmoet u meer dan 150 Nederlandse en Duitse logistiekprofessionals.
• nieuwsbladtransport.nl/events

INFRA EXPO
16 EN 17 MEI 2018
Congres over de infrastructurele verbeteringen die moeten leiden tot een duurzaam en efficiënt bereik van de havens en industrieën in het gebied Noord-Frankrijk, België en Zeeuws-Vlaanderen.
• informatie.binnenvaart.nl

Pieter Tra: 'Het gaat bij familiebedrijven ook om het voortbestaan voor de volgende generaties.'

Mikhael Paulus: 'In een corporate ben je eerder een nummer, een familiebedrijf is hechter.'

Remco Schoonderwoerd: 'Er moet met enige regelmaat een helikoptermoment zijn.'

Door kunnen groeien. Én ondernemerschap hebben. Dat is een fors pakket aan eisen. Vervolgens is het goed in alle rust een overdrachtsplan op te stellen.'

Volgens Arjan Maat slaat Koenders daarmee de spijker op zijn kop. 'Cruciaal is het, en daar gaat het vaak fout, dat de zoon of dochter niet de verplichting voelt het bedrijf in te gaan. En dat de verhoudingen helder zijn.' Maat legt uit dat zijn jongere broer uiteraard dezelfde rechten had als hij zelf. 'Al snel werd duidelijk dat mijn broer geen ambitie had om het bedrijf aan te sturen. Ik geloofde zelf ook niet in twee kapiteins op één schip.' Maat geeft een duidelijk advies: 'neem er samen tien jaar de tijd voor.'

Gert-Jan van den Bogerd kan er zowel als zoon van een transportondernemer, áls vanuit zijn rol bij TLN op reageren. 'Vaak zijn de kinderen best in staat het bedrijf te laten draaien, maar daarmee zijn het nog geen ondernemers. Daarnaast moet je vaak opboksen tegen het oordeel van de vorige generatie, die weliswaar de firma overdroeg, maar daarmee in een familiebedrijf niet van het toneel is verdwenen. Dat kan frictie geven.'

Extern management

De vraag wordt gesteld of het vaak voorkomt dat familiebedrijven door een externe directeur gemanaged worden. Koenders (Nouwens Transport): 'Nog niet zo heel vaak, maar het komt steeds vaker voor. Er is in dat opzicht sprake van bewustwording.' Hij brengt vervolgens de eerdere onderwerpen, de financiële en bedrijfsmatige strategie, samen met het familiekarakter. 'Je hoort dan: we hoeven niet per se heel veel winst te maken met een pitbull van een manager. Zo hebben we het nooit gedaan en we zijn toch maar een mooi bedrijf geworden.'

Pieter Tra (Mazars) herkent dit: 'Het gaat om de balans en om emotie. Ik heb ook bij andere bedrijven gezien dat familieondernemingen hun rol in de regio fundamenteel zien. Zoals de onderneming van vader op zoon gaat, zo staan ze ook in een gemeenschap voor een vorm van continuïteit.'

'Die andere waarden zijn juist heel mooi', beaamt Marc Koenders. 'Dan heb je het over maatschappelijk verantwoord ondernemen, de rol als werkgever. Die maatschappelijke waarde is belangrijk voor veel familiebedrijven.' Dat is een positie die in het bewustzijn van Verbrugge Terminals is verankerd, benadrukt Mikhael Paulus. 'Er werken 1200 mensen bij ons, dat is veel voor een niet al te dicht bevolkte provincie als Zeeland. Voor die mensen moet je goed zorgen, die moeten elke dag weer veilig naar huis.' Koenders kent de situatie bij Verbrugge. 'Anton Verbrugge heeft de zaken goed op de rails, hij loopt veel in zijn bedrijf en is actief aanwezig, hoe groot de club ook is.' Dat beaamt Paulus. 'Het leidt tot goodwill bij personeel en omgeving.'

Familiebedrijf als werkgever

Als uit de rapportage die aan het begin van de bijeenkomst werd gepresenteerd, blijkt dat familiebedrijven zich in een groot maatschappelijk vertrouwen mogen verheugen, betekent dit dan ook dat ondernemingen het familiekarakter actief gebruiken en ervan profiteren bij de werving van nieuw personeel? Kiezen mensen bewust voor het werken bij een familiebedrijf?

Mikhael Paulus meent dat dit het geval is. 'In een corporate ben je eerder een nummer, een radartje in het geheel, waar de Pyramide-structuur sterk heerst. Een familiebedrijf is hechter. De baas vraagt bijvoorbeeld eens hoe het me je gaat. Dat geeft een relatie. Mensen die bij ons werken blijven lang, ook vanwege de cultuur, dat zal bij een grote corporate toch anders zijn.'

´Maar is Verbrugge in feite niet een soort corporate in de provincie?' wil Koenders (Nouwens Transport) weten. Dat zou kunnen, reageert Paulus, 'maar mensen willen ook echt wel een bepaalde afstand reizen om bij ons te werken. Dan gaat het toch ook om de cultuur.' Tra (Mazars) herkent dit. 'Ik denk dat de mens, de ondernemer, heel belangrijk is. De drive van de ondernemer in combinatie met echte aandacht voor het personeel. Dat trekt ook personeel. Aan de andere kant: ambtenaar ben je voor het leven, dat geeft zekerheid.' Marc Geerts bekent dat hij als werkzoekende liever naar een grotere onderneming zou gaan, 'zaken zijn dan toch beter geregeld.'

Gert-Jan van den Bogerd zit op de lijn van Pieter Tra; 'Als de ondernemer in familiebedrijf echt aandacht heeft dan is dat een grote voorsprong op bedrijven met een andere structuur. Het zorgt voor een persoonlijk contact. De ondernemer heeft passie, dat straalt op iedereen af.' Dat beaamt Marc Geerts, terwijl Paulus aanvult: 'In een familiebedrijf zijn werknemers sneller deelgenoot van ontwikkelingen.'

Marc Koenders trekt een conclusie: 'Nouwens staat lokaal bekend als een bedrijf dat heel goed voor zijn personeel zorgt. Men wil graag bij ons werken. Deels komt dat, omdat Dennis persoonlijk alle chauffeurs aanneemt, er zit niemand die hij niet kent.'

Arjan Maat: 'Personeel is de belangrijkste factor in een bedrijf. Zij moeten doen wat jij als ondernemer verzint. Van snuffelstagiair, tot mogelijk directeur, ik wil iedereen spreken en weten wie er in mijn bedrijf loopt. Dat zorgt er meteen voor dat het contact tussen de werknemers en mij laagdrempelig is.'

Uitdaging

Aan het eind van de bijeenkomst stelt Remco Schoonderwoerd (Mazars) de vraag waar de deelnemers wakker van liggen, in figuurlijke zin dan. 'Wat is de grootste uitdaging?'

Voor Marc Geerts is dat de vraag hoe de onderneming als familiebedrijf in de toekomst onafhankelijk kan blijven. 'Moeten we verder gaan, sterk groeien of verkopen? Daar ben ik mee bezig. Niet uit eigenbelang maar voor de kinderen. Omdat die verder willen gaan. Ik gun hen een toekomst, vandaar.'

Mikhael Paulus vult dit vanuit zijn perspectief aan. 'Onze generatie moet het bedrijf verder laten bestaan. Zijn de bestaande markten wel toekomstvast en wat zullen de succesvolle en nieuwe combinaties van de toekomst zijn?'

Marc Koenders (Nouwens Transport), benoemt een kans en uitdaging in één. 'De sterke groei in het gebruik van technologie. Hebben we straks nog chauffeurs nodig? Hoe gaan onze verladers ermee om?'

'Niet alleen bij ICT staat er veel te gebeuren', weet Gert-Jan van den Bogerd (TLN), 'vergeet ook de krapte op de arbeidsmarkt niet, de filedruk. Al met al komen er veel keuzes op de ondernemers af.'

Pieter Tra herkent dit. 'Samen optrekken binnen het familiebedrijf helpt bij het maken van de juiste keuzes.'

Arjan Maat sluit de bijeenkomst af. 'De grilligheid van de economie, de krapte op de arbeidsmarkt, files, het zijn dingen die je overkomen. Je moet meebewegen met de kansen, dat is de kern.'

COLOFON

Nieuwsblad Transport is een uitgave van

NT PUBLISHERS

Paul Krugerstraat 181, 3072 GJ Rotterdam
Postbus 200, 3000 AE Rotterdam
T. 010 280 10 00 F. 010 280 10 05
nieuwsbladtransport.nl

MANAGING DIRECTOR
joan.blaas@ntpublishers.nl

PUBLISHING MANAGER
arie.van.dijk@ntpublishers.nl

HOOFDREDACTEUR
mels.dees@nieuwsbladtransport.nl

EINDREDACTIE PRINT
job de kruiff
eindredactie@nieuwsbladtransport.nl

EINDREDACTIE ONLINE
nathalie.montfoort@nieuwsbladtransport.nl

REDACTIE
redactie@nieuwsbladtransport.nl
rob.mackor@nieuwsbladtransport.nl
havens, maritiem en spoor
folkert.nicolai@nieuwsbladtransport.nl
wegvervoer, binnenvaart en economie
tom van gurp, *wegvervoer*
johnversleijen@nieuwsbladtransport.nl
luchtvracht en expeditie
tobias.pieffers@nieuwsbladtransport.nl
scheepvaart, lijnvaart en offshore

VORMGEVING
edward ouwerkerk
barry hage
studio@ntpublishers.nl

MANAGER OPERATIONS
frank.van.hal@ntpublishers.nl

ADVERTENTIEVERKOOP
T. 010 280 10 25
F. 010 280 10 05
verkoop@ntpublishers.nl

KLANTENSERVICE
Voor de prijzen van de verschillende abonnementen op de print- en online-uitingen van Nieuwsblad Transport, het NT-membership en de aantrekkelijke bedrijfsabonnementen vindt u alle informatie op www.nieuwsbladtransport.nl/service/abonneren.
Of neem contact op met onze klantenservice:
010 280 10 16, customerdesk@ntpublishers.nl

TRAFFIC
traffic@ntpublishers.nl

OFFICE MANAGEMENT
T. 010 280 10 00
F. 010 280 10 05

MAINPORT MAIL
T. 010 280 10 30
F. 010 280 10 05
mpm@mainportmail.nl
petra.glansdorp@mainportmail.nl
minouschka.schouten@mainportmail.nl

DRUK
DE PERSGROEP NEDERLAND

© 2017 NT Publishers B.V. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

mvw media voor vak & wetenschap