



Meebuigen in plaats van buigen

Interview ceo Bert Daling van Groentotaal A. de Boer

Ooit had zo'n beetje ieder groen aannemersbedrijf een tuincentrum – of omgekeerd, als u dat wilt: ieder tuincentrum een aannemersbedrijf. Hoewel die tijd achter ons ligt, gelooft onze ceo van dienst Bert Daling van Groentotaal A. de Boer nog steeds in de combinatie van een tuincentrum en aannemersbedrijf. Maar zelfs voor Daling lijkt het beeld te kantelen.

Auteur: Hein van Iersel



5 min. leestijd

INTERVIEW

Ooit was het overzichtelijk: een aannemersbedrijf en tuincentrum was een goede combi. Beide leverden omzet én winst op, maar misschien nog wel belangrijker: synergie. Een tuincentrum was een belangrijk promotiekanaal en de perfecte manier om laagdrempelig kennis te maken met nieuwe klanten. Voor Bert Daling geldt dat laatste aspect nog steeds. Hij illustreert dit met een praktisch voorbeeld. Een mevrouw op leeftijd liet haar tuin altijd klaarmaken door de kinderen. Na een eerste contact in het tuincentrum nam Groentotaal de tuin grondig onder handen en maakte die daarbij zo onderhoudsarm mogelijk.

Internet

Het automatisme van de koppeling tuincentrum – nieuwe klanten is wel aangetast en ook hier lijkt internet roet in het eten te gooien. Mede daardoor is het bezit van een tuincentrum anno 2016 geen onverdeelde genoeg meer. Daling: 'Ga maar na. Veel belangrijke productgroepen verdwijnen uit de winkel en worden overgenomen door webshops. Stenen en verharding zijn een voorbeeld, maar ook tuinmeubels en dierbenodigdheden. En webshops hoeven niet te investeren in deskundig personeel en een aantrekkelijk pand.' Het frustrereert Daling overduidelijk als hij vertelt hoe consumenten zich bij zijn Groenrijk eenmalig een zak van het juiste hondenvoer laten adviseren en vervolgens dezelfde zak online kopen. De vraag is hier: 'Hoe kun je de klant helpen die nog steeds op zoek is naar goed advies, maar tegelijkertijd ook de eigen business bewaken?'

Een echt familiebedrijf

Het tuincentrum is niet het enige waarmee Groentotaal zich onderscheidt. Het bedrijf 'draait' op dit moment op drie cilinders, waarvan het tuincentrum en de aannemerij de twee belangrijkste zijn. Daarnaast heeft het bedrijf ook nog een kleinere poot die zich richt op tuinarchitectuur, met een dochter van oprichter De Boer aan het roer, of eigenlijk aan de tekentafel. Daling: 'Dat moet dan wel gaan om ontwerpen die ondersteunend zijn voor ons werk als aannemer, dus ontwerpen met als doel werk voor de aannemerij.' Op die manier hoopt Daling niet gezien te worden als een concurrent voor de grotere tuinarchitecten in de regio. De nicht van Bert Daling is niet het enige familielid bij het bedrijf. In de loop van het interview komen ze voorbij. Zoon Sebastiaan, een aantal nichten en hun echtgenoten, zelfs de stichter van het bedrijf, Arend de Boer. Om dat te doorgronden, moet je iets weten over het ontstaan van het bedrijf. Arend de Boer begon in 1972 met een aannemersbedrijf. Gewoon, zoals veel groene bedrijven ooit

zijn gestart. Eén man personeel en wat machines. De huidige directeur Daling kwam in 1987 bij het bedrijf als zwager van de oprichter. Daling: 'Ik had hbo bosbouw in Velp gestudeerd en wilde niet voor mezelf beginnen, maar wilde eigenlijk ook niet aanhaken bij het bedrijf van mijn zwager. Maar de dingen gaan soms zoals ze gaan. Ik kwam toch terecht bij Groentotaal. Terwijl ik ook een aanbieding van iemand anders op zak had.' De rest is inmiddels alweer bijna geschiedenis. Arend en zijn vrouw Hanna de Boer wonen nog steeds naast het bedrijf, maar hebben geen belangen meer als aandeelhouder in het bedrijf. Bert Daling heeft zijn functie als algemeen directeur overgenomen en bezit daarnaast 33 procent van de aandelen. Het restant van de aandelen – twee pakketten van 33 procent – zit bij de beide dochters van de oprichter van het bedrijf.

Nieuw begin

Groentotaal zit in een opvallend mooi pand. Groene aannemersbedrijven hebben vaak hun mond vol van het ontwerpen van tuinen en openbaar groen, maar als het om hun eigen entree gaat, wordt dat gemakshalve vergeten. Bij Groentotaal is daar allesbehalve sprake van. Bijzonder is ook dat het kantoor naadloos past in de omliggende tuin en er zelfs in overloopt, door het toepassen van sedum. Bert Daling blijft er opvallend nuchter onder: 'Het kantoor is vorig jaar helemaal afgebouwd, maar eigenlijk is het niets meer dan de omgebouwde oude kale bedrijfsloods voor het aannemersbedrijf.'

'De aanleiding om het kantoor en de tuin aan te pakken, was de overdracht van de aandelen van Arend de Boer aan zijn dochters. Het bedrijf ging daarmee over naar een andere generatie en daar hoort een facelift van het bedrijf bij.' En die facelift is zoals gezegd goed gelukt. Een belangrijke rol daarin speelt de prairietuin, met veel accenten van roodbruin cortenstaal.

Ondernemerschap

Ondernemers zijn vaak mensen die het leuk vinden om met elkaar te vechten om het grootste bot. Daling is duidelijk van een ander kaliber. Dat blijkt wel uit het feit dat hij nooit de ambitie heeft gehad om voor zichzelf te beginnen. Het ondernemerschap is hem klaarblijkelijk overkomen. Die schijnbare toevalligheid verhindert gelukkig niet dat de directeur moeiteloos een heldere analyse oplepelt van de staat van zijn markt: 'Het gaat allemaal wat beter, maar de markt is nog zorgelijk.' En dan, met een flinke scheut ironie: 'We houden het alleen vol omdat we zelf niets verdienen.' Gelukkig is de directeur wel weer uitermate positief over de toekomst.

Belangrijk voor de continuïteit van het bedrijf is de spreiding van de activiteiten. De eieren worden niet allemaal in hetzelfde mandje gelegd; geprobeerd wordt zo veel mogelijk verschillende markten te bedienen. Openbaar aanbesteden is daarbij de laatste keuze. Hoewel de ondernemer zegt dat lage rendementen in principe geen probleem zijn, als de organisatie maar strak genoeg is, schrijft Daling naar eigen zeggen het liefst zo weinig mogelijk mee op deze aanbestedingen. 'We schrij-





De klant heeft een probleem en wij moeten proberen dat op te lossen; ook als het om geld gaat

ven in om de markt te kunnen volgen. Soms winnen we dan een bestek.' Het is duidelijk: openbaar aanbesteden is geen populaire bezigheid voor de ceo. Anderzijds is Daling eerlijk genoeg om toe te geven dat hij toch wel wat zenuwachtig wordt als een contract afloopt. De tombola begint dan opnieuw te draaien en het is altijd weer de vraag of je in de verlenging de business kunt behouden.

Groei

De voorzichtigheid die het bedrijf betracht bij aanbestedingen, heeft het ook bij groei en groeiambities. Groentotaal heeft op dit moment een omzet van ongeveer acht miljoen en heeft tachtig mensen in eigen dienst. Dat is exclusief een flexibele schil van ongeveer twintig mensen. Daling: 'We willen wel groeien, maar op een gecontroleerde manier.' Het overnemen van collega-bedrijven is nog nooit aan de orde geweest, maar Daling sluit niet uit dat dit ooit zou kunnen gebeuren. Belangrijke klanten voor het bedrijf zijn bijvoorbeeld het Drents Museum, waarvan de hoofdes-

tiging maar een paar steenworpen vandaan zit, maar vooral ook de Nam, voor wie het bedrijf een groot aantal locaties bijhoudt. Daling vertelt uitgebreid hoe hij de relatie met de Nam goed probeert te houden. De Nam is de exploitatiemaatschappij van alle noordelijke gasvelden en is een bedrijf in transitie. Daling: 'Je kunt daar op verschillende manieren mee omgaan. Voor ons is het in ieder geval geen insteek om deze klant keihard aan zijn afspraken te houden. Dan weet je zeker dat je bij een nieuwe periode niet meer aan de beurt komt. We hebben besloten om mee te denken met het bedrijf om de kosten voor hen acceptabel te maken. De klant heeft een probleem en wij moeten proberen dat op te lossen. Ook als het om geld gaat. We moeten niet buigen voor onze klanten, maar wel meebuigen.'

De directeur is enthousiast over wat hij op deze manier heeft geleerd om klanten beter van dienst te kunnen zijn. Een van de zaken die zijn veranderd, is dat Groentotaal alle medewerkers die Nam-locaties bezoeken een gasdetectiecertificaat laat halen. De desbetreffende medewerkers hebben daarnaast een persoonsgebonden map met veiligheidsinstructies en zijn getraind op een hoog veiligheidsbewustzijn, waardoor zij op locatie zelfstandig aan het werk kunnen. De Nam hoeft dan geen mensen vrij te maken om iemand te begeleiden die misschien maar tien meter gras hoeft te maaien. Verder is het onderhoudsniveau van de verschillende locaties opnieuw bekeken. Bij een locatie die niet in het zicht ligt en waar nauwelijks mensen komen, is het niet nodig om heel vaak langs te gaan; op andere plaatsen misschien wel. De nieuwe, meer inlevende manier van samenwerken met de klant hanteert Groentotaal inmiddels ook bij andere klanten. Daling: 'Wij kregen de aanvraag voor het inrichten van een militair oefenterrein. We hebben die aanbesteding gewonnen. Zo blijft onze werkvoorraad structureel op peil; niet door de laagste prijs te hanteren, maar door met een slimme werkwijze en in overleg met de klant de beste aanbieding te realiseren.'



Be social

Scan of ga naar:

www.stad-en-groen.nl/artikel.asp?id=41-6402