



## Hans grijpt zijn kans

### HGM wil onderhoudsbedrijf zonder franje zijn

Op 1 november jl. is Hans Schaap gestart met de Hollandse Greenkeeping Maatschappij. Hij heeft meer dan vijftien jaar ervaring in onderhoud, renovatie en aanleg van golfbanen en dat vormt een stevige basis voor de nieuwe onderneming. De Burggolf-organisatie zocht naar een andere partner voor het golfbaanonderhoud. Na onderhandelingen kreeg Hans Schaap in één keer alle acht Burggolf-banen in onderhoud. En ze zeggen wel eens 'als er een schaap over de dam is.....'

Auteur: Broer de Boer

De vorige keer dat de redactie Hans Schaap sprak en zag was op de The Dutch, waar hij als bedrijfsleider de aanleg begeleidde. Ditmaal - "Neen," meldt hij, "een écht kantoor heb niet en dat komt er voorlopig niet"- heb ik een afspraak met hem in een Betuws wegrestaurant. Zijn visitekaartje meldt nu: 'directeur Hollandse Greenkeeping Maatschappij' (HGM). Nog voordat de koffie op tafel staat, steekt Hans van wal: "Ik wil geen hoge overhead-kosten", zegt hij. "Ik denk daarin behoorlijk te kunnen besparen en dat is mede bepalend voor de kracht van de HGM. We leven nu in 2011 en zitten nog steeds middenin een economische crisis. Dat vraagt om heel andere organisatorische concepten dan tijdens een hoogconjunctuur."

#### Anders werken

Hans Schaap vervolgt: "Het motto van HGM is: 'Voor dezelfde prijs beter golfbaanonderhoud', of anders gesteld: 'voor minder geld dezelfde

kwaliteit van onderhoud'. De tijden zijn veranderd. Ik kom nu met een totaal andere manier van werken mét behoud van kwaliteit als het gaat om golfbaanonderhoud. Belangrijk om dat te realiseren is dat ik de overheadkosten in mijn organisatie zeer sober ga houden. En dat kan ook. De situatie, dankzij ineens acht banen in onderhoud voor de periode van tien jaar, biedt mij de kans om in één keer een bedrijf neer te zetten met body, flexibiliteit en kracht om door te groeien."

#### Zonder franje

*Hoe wil Hans Schaap dat allemaal waarmaken?* Hierop antwoordt hij: "HGM is gestart als een organisatie waarvan alle vet afgesneden is. 'Mean and lean' noemen ze dat wel eens, ontdaan van alle onnodige franje, zodat de algemene kosten laag blijven." Het blijkt dat met de hoofdgreenkeepers in dienst van de HGM een taakstellend budget afgesproken is voor de golfbaan

waarvoor ze verantwoordelijk zijn. Jaarlijks moeten ze het doen op hun baan met een bedrag dat afgesproken is. "De hoofdgreenkeepers en hun eerste man zijn dus heel belangrijk voor de HGM", verduidelijkt Hans. "Uit het personeel dat eerder de acht Burggolfbanen onderhield heb ik slechts zeven man overgenomen. Via een sollicitatieprocedure heb ik daar nog twintig andere greenkeepers van elders aan toegevoegd. Ik zit in de unieke positie dat ik zelf mijn mensen kan selecteren. Bij een bestaande aannemer werkt dat anders. Meestal moet die als erfenis een aantal mensen overnemen als hij een nieuwe opdracht krijgt om een golfbaan te onderhouden. En met erfenissen moet je het altijd afwachten. Voor goede vakbekwame hoofdgreenkeepers en de eerste man heb ik wat extra's over, tenslotte moeten ze de boontjes op hun golfbaan zelf doppen. 'Mean and lean' betekent ook dat greenkeepers hun werk voor een passend salaris uitvoeren. Maar

ook van hen verwacht ik veel. Greenkeeping is seizoenswerk. Ik maak dus afspraken dat ze opgebouwde overuren in het zomerseizoen in de winterperiode moeten compenseren. En als ze winterdag in de planning staan, dan kunnen ze op een behoorlijke dagtaak rekenen. Zomerkrachten huren we alleen in op momenten dat ze nodig zijn, in overleg met de hoofdgreenkeeper uiteraard. Ik vind dat deze aanpak meer hoort bij de tijd waarin we nu leven."

## Materieel

*Golfbaanonderhoud vraagt naast goede vakmensen ook om goed materieel. In hoeverre wil de HGM hierin trendzettend zijn?* Hans: "Nergens mag één machine teveel staan, maar ik heb wel geïnvesteerd in het beste van het beste. Ik heb gekozen voor machines waarvan mij gebleken is dat ze bijzonder bedrijfszeker zijn tegen minimale onderhoudskosten. Machines dus, die na vijf tot zeven jaar intensief gebruik ook nog goed functioneren. De bedrijfsfilosofie van de leveranciers speelde overigens ook rol in de keuze. Met nagenoeg uitsluitend nieuw materieel verwacht de kostenpost 'materieel-onderhoud' de komende jaren laag te kunnen houden. Als startende onderneming zit je natuurlijk ook in een goede onderhandelingspositie wanneer je – zonder inruil – een behoorlijke hoeveelheid nieuw materieel wilt afnemen. Groot onderhoud en slijpen van messen voeren we in eigen beheer uit op een centraal gelegen plaats. Dat is de werkplaats bij Den Bosch. Ik heb inmiddels een nieuwe slijpbank besteld en een monteur aangesteld. Die is verantwoordelijk voor groot onderhoud van het materieel en het slijpen van messen. Het transport van materieel naar onze werkplaats combineren we zoveel mogelijk met transport van onze poolmachines, zoals pennenbeluchters en bezanders. Ook in de aanschaf van dit materieel ben ik zeer kritisch geweest. Ik heb zorgvuldig afgewogen of ze jaarlijks voldoende uren kunnen draaien."

## Speelplezier vergroten

Ook richting van de golfers bij zijn opdrachtgevers gaat Hans Schaap een nieuwe trend zetten. De greenkeeping krijgt als taak het speelplezier van golfers te vergroten. Hiervoor worden zelf innovaties ingezet, zoals de gps-gestuurde Toro's, die de HGM als eerste in Nederland inzet voor het maaien van fairways. "Greenkeepers moeten de machines zoveel mogelijk bij de golfers vandaan houden", luidt

Hans' statement. "Er komt een moment dat een greenkeeper heel vroeg met drie zelfrijdende maaiers op een hole start, toezicht houdt en tegelijkertijd met een bunkerrake in de weer is. Zo kan de baan er mooi bij liggen wanneer de eerste golfers starten. Ik zie dus toekomst voor deze zelfdenkende machines en dan vooral op de fairways en de roughs. Een tweede concrete aanpak is dat we zorgen dat de holes ook op zaterdag en zondag er perfect bij liggen." De aanpak die Hans zich daarbij voorstelt gaat echter nog verder dan uitsluitend het groenonderhoud: "Het aansturen en regelen van het onderhoud van bijvoorbeeld clubhuistuin, bestrating en sanitair is een onderdeel van de taak van de greenkeeping. Ik bedoel beslist niet dat ze toiletten moeten gaan ontstoppen, maar wel dat ze ervoor staan om dat soort storingen te signaleren en actie te ondernemen. Er is geen partij die dat zo efficiënt kan doen als wij, de partij die het golfbaanonderhoud toch al doet en alle dagen van de week op de golfbaan rondloopt."

## Overleg

Hans steekt ook in op goed intern overleg. "In mijn organisatie heb ik behoefte aan mensen die niet bang zijn hun kennis met elkaar te delen", zegt hij. "Inmiddels hebben alle medewerkers kennis gemaakt met elkaar. Daarnaast zijn in december mijn hoofdgreenkeepers bijeen geweest. We hebben overlegd over de planning van het prikken, bezanden en bemesten in 2011. Daarbij hebben we de 'nulmetingen' op de banen en het gewenste kwaliteitsniveau in het achterhoofd gehouden. De sfeer zit er goed in en we zijn er klaar voor." Voor zover Hans de expertise niet in eigen huis heeft, huurt hij die in. Zoals trainers en specialisten die productpresentaties komen geven. Van hoofdgreenkeepers vergt Hans dat ze naast het beheren van hun budget uitstekend moeten kunnen communiceren met hun personeel en de clubleiding. De aansturing van het personeel als het gaat om handhaving van veiligheid en de toepassing van de juiste arbeidstechnieken moet uitstekend zijn. En natuurlijk moeten ze de machines goed beheren en onderhouden. "Zo iemand moet het dus leuk vinden om het totale onderhoud van zijn golfbaan als een eigen bedrijf te managen. Daarvoor wordt hij ook goed beloond", aldus Hans.

## Verdere ambities

Als bedrijfsleider bij een aannemer maakte Hans



Hans Schaap.

alle facetten van golfbaanonderhoud en -aanleg mee. Hij startte op de grasmaaier, werd verantwoordelijk voor onderhoud, begeleidde renovatieprojecten en droeg als projectuitvoerder de verantwoordelijkheid voor aanleg van golfbanen. Het blijkt dat hij met de HGM ook renovatie- en nieuwbouwprojecten wil gaan uitvoeren. "Met goede vakmensen zie ik kansen om ook dat tegen aantrekkelijke prijzen goed aan te kunnen pakken", zegt hij. "Naast het van de grond krijgen en aansturen van de organisatie zal ik me daarvoor in 2011 beslist inzetten. Het eerste schaap bij Hans is hierbij overigens al over de dam: Golfbaan Hank. Het gaat hier om renovaties van de vijvers en een grote aanplantklus en een complete renovatie van de driving range met target greens. De 9-holes Par 68 / 9-holes Par 3 golfbaan is een onderdeel van De Kurenpolder Recreatie nabij de Brabantse Biesbosch. Ook het onderhoud van de golfbaan wordt voor de komende vijf jaar pakkie-an van de HGM. Na een groep van acht Burggolfschappen is er bij de HGM – Hans alweer een schaap over de dam.