

FOCUS OP KANSEN

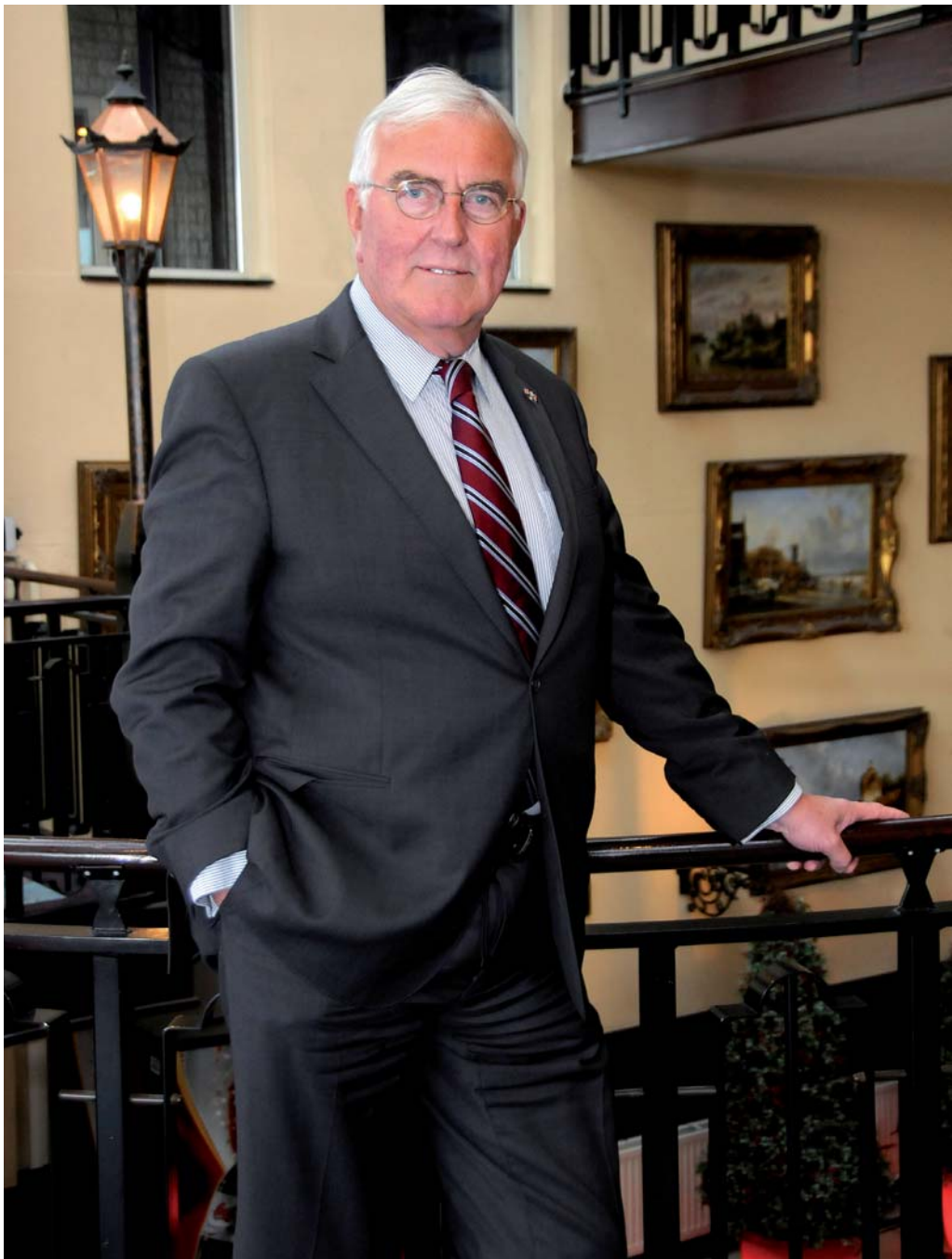
‘Transparantie nodig voor betere

Niks doen is geen optie’, zei Anthos-voorzitter Henk Westerhof eerder in een interview met BloembollenVisie over de tanende verkoop van met name droge bollen. Inmiddels ligt er een rapport van Berenschot met de richtinggevende titel ‘Focus op kansen!’ en is een vervolgtraject ingezet. Ondernemers zijn met elkaar in gesprek over drie thema’s. BloembollenVisie belicht deze thema’s aan de hand van interviews met de drie desbetreffende projectleiders. Voor dit artikel spraken wij met Jaap de Mol.

Tekst: Monique Ooms

Foto: René Faas

Vakgenoten kennen Jaap de Mol onder andere als voormalig vestigingsmanager van FloraHolland Rijnsburg. Inmiddels is hij alweer enige tijd actief als zelfstandig adviseur met zijn bedrijf Domus Consult. “Ik adviseer en coach directies en managementteams, fungeer als trouble shooter en dien als klankbord, net waar bedrijven of instellingen mij voor nodig hebben”, zet De Mol zijn werkterrein uiteen. Over zijn betrokkenheid bij Focus op kansen merkt hij op: “Anthos wilde graag een projectleider die de business begrijpt, maar niet met beide benen in de bollensector staat. Dankzij mijn tijd bij FloraHolland heb ik een brede ervaring opgedaan en weet ik hoe de hazen lopen. Alleen lag daarbij de focus vooral op bloemen en planten.” De Mol richt zich voor



Jaap de Mol: ‘Productie en handel behoren geen vijanden te zijn’

Focus op kansen op het thema: organisatie van de inkoop. “De vraag daarbij is: hoe kunnen we verder komen op dit terrein en daarmee bedrijven in de sector versterken?”

INSPIREREN

Wat De Mol betreft, begint de beantwoording van die vraag bij een inventarisatie van de huidige organisatie van de inkoop en het verza-

melen van ideeën om de huidige werkwijze te verbeteren en/of uit te breiden. “Verder wil ik een model kunnen aanreiken dat de informatieoverdracht tussen bedrijven bevordert en ondersteunt.” Om deelnemers aan de ondernemerstafels te inspireren, nodigt De Mol onder meer ervaringsdeskundige sprekers uit die actief zijn in andere branches. “Zo heb ik Marco Vermeulen uitgenodigd om een verhaal te

e afstemming vraag en aanbod'

komen houden. Hij is directeur van OZ Export dat deel uitmaakt van de Dutch Flower Group. Onder deze vlag opereren allerlei bedrijven die elk vanuit hun eigen merknaam werken, maar bijvoorbeeld wel samenwerken op het terrein van inkoop en logistiek. Hij kan deelnemers vertellen hoe dit bij de Dutch Flower Group is georganiseerd, wat de samenwerking binnen het cluster inhoudt en welke mogelijkheden dit biedt."

.....
'Uiteindelijk zal iedereen willen aanhaken, want geen bedrijf kiest ervoor om in de bezemwagen te belanden'
.....

Na afronding van het interview gaat de tweede sessie van start. "Voor vandaag hebben we als spreker Cees van Arendonk, voorzitter van de Nederlandse Aardappel Organisatie. "Hij zal de deelnemers vertellen over de ontwikkelingen in de aardappelbusiness in de afgelopen jaren, de vorming van clusters en het aangaan van fusies. Tijdens de eerste bijeenkomst stond Piet Dijkzeul van de Rabobank Bollenstreek op het programma. Eerst hebben we met elkaar gesproken over zaken als inzicht in het financieel beheer, liquiditeitsplanning en hoe je daarmee omgaat. Vervolgens gaf Piet Dijkshoul inzicht in hoe de banken vandaag tegen de ontwikkelingen in de bollensector aankijken: het feit dat de sector onder druk staat, de valutasituatie en wat een en ander betekent voor de wijze waarop de bank omgaat met kredietaanvragen." De ondernemerstafels behelzen meer dan alleen maar luisteren, benadrukt De Mol. "De deelnemers gaan steeds in groepjes met elkaar in gesprek over het thema. Tijdens de eerste sessie kwam daar al veel informatie uit."

AFSTEMMEN

De inkoopfunctie is, naast verkoop en logistiek, van groot belang voor handelsbedrijven, weet De Mol. "Daarbij kent de inkoop twee kanten: de inkoop op bedrijfsniveau en de inkoop op sectorniveau. Hoe kunnen we daar in de toekomst efficiënter en effectiever mee omgaan? Door efficiënt in te kopen, kun je namelijk fors op kosten besparen. Wellicht moeten we het handelsreglement nog eens tegen het licht houden. Is dat nog van deze tijd? Of moeten

we meer uitgaan van de zelfregulering van de sector?" Een andere vraag is: hoe transparant zijn zaken als aanbod en prijsvorming? Kan dat beter en hoe kunnen we dat realiseren? "De hele keten is nogal terughoudend als het aankomt op transparantie", vindt De Mol. "Ik wil ondernemers laten zien wat je met transparantie kunt bereiken. Voor inkoop geldt nu eenmaal: hoe overzichtelijker het geregeld is, hoe beter. Productie en handel zouden geen vijanden moeten zijn. Juist door afspraken met elkaar te maken, kun je er beide beter van worden. En als je weet wat de vraag is, kun je het aanbod daar beter op afstemmen. Bovendien is er dan minder ruimte voor speculatie. Hoeveel bollen van een bepaald soort hangen er nou precies boven de markt? Zijn dat er 300.000 of 600.000? Dat maakt nogal verschil voor de prijsvorming en die onrust werkt veelal alleen maar negatief." De schaal waarop handel wordt gedreven, wordt steeds groter. "Bovendien stellen afnemers steeds hogere eisen, onder meer op het gebied van tracking & tracing. Daarbij komt: als gevolg van internet en de verdere digitalisering van onze samenleving, wordt het steeds lastiger om gegevens geheim te houden. Die ontwikkelingen hou je niet tegen. Bedrijven die dit door hebben en snel aanhaken bij ontwikkelingen hebben de markt."

De Mol ziet de ondernemerstafels als 'onderdeel van een proces'. "Deelnemers wisselen informatie uit en praten open over wat hen rond dat thema bezighoudt. Zo wordt duidelijk dat ze uiteindelijk allemaal met hetzelfde bezig zijn en dat scheidt een band." De projectleider benadrukt dat de sessies niet hetzelfde zijn als een cursus. "Bovendien ben ik er niet om de ondernemers 'een kunstje' te leren. Uiteindelijk moeten zij zelf de vertaalslag maken naar hun eigen bedrijf." Tot zijn tevredenheid ziet De Mol ook veel jonge ondernemers aan de tafels verschijnen. "Zij hebben niks met oude conventies en dat is voor de huidige situatie alleen maar goed. Deze mensen gaan de wereld ver-

anderen." Wat De Mol verder opvalt, is dat de deelnemers allemaal goede ondernemers zijn. "Bovendien staan zij achter het rapport 'Focus op kansen!' Verder merk ik dat de terughoudendheid om informatie uit te wisselen, langzamerhand wegvalt. Daarbij moet je niet denken aan een revolutie, maar aan een evolutie."

VERTROUWEN

Na de derde sessie en een tussentijdse evaluatie wil de projectorganisatie een aantal adviezen neerleggen voor bedrijven. "Daarbij gaat het om de wijze waarop bedrijven hun inkoop kunnen organiseren, maar ook om het leggen van verbindingen met producenten om meer marktgericht te kunnen werken." De resultaten moeten aansluiten bij de andere thema's, die zijn gericht op samenwerking (belicht in deel 1 van deze serie) en marketing (zie het volgende artikel in deze serie). "De resultaten van de drie thema's moeten zo op elkaar aansluiten dat een mooi geheel ontstaat." Wanneer is De Mol tevreden? "Als een aantal bedrijven inderdaad met elkaar gaat samenwerken op het gebied van inkoop. Als productie en handel elkaar op basis van vertrouwen weten te vinden en gaan samenwerken aan een gemeenschappelijk belang. Dit hoeft niet altijd te leiden tot fusies, kijk maar naar het model van de Dutch Flower Group. Ondernemers kunnen evengoed hun identiteit en autonomie behouden. Uiteindelijk hoop ik natuurlijk dat de afzet zal verbeteren, zodat bedrijven meer vet op hun botten krijgen en het weerstandsvermogen groeit." Om dat allemaal te kunnen realiseren, moet een andere manier van denken ontstaan. "Dit veronderstelt vertrouwen en een professionele organisatie van de bedrijfsprocessen." De Mol ziet de toekomst met vertrouwen tegemoet. "Natuurlijk heb je altijd bedrijven die aan kop gaan, een grote groep volgers en een wat kleinere groep die de kat uit de boom kijkt. Maar, uiteindelijk zal iedereen willen aanhaken, want geen bedrijf kiest ervoor om in de bezemwagen te belanden."

Resumé

In vervolg op het rapport 'Focus op kansen!' dat op initiatief van Anthos is verschenen, organiseert de belangenorganisatie zogenoemde 'ondernemerstafels' voor belangstellende leden. De rode draad van deze ondernemerstafels is samenwerken. Uiteindelijk moeten deze bijeenkomsten ertoe leiden dat deelnemers daadwerkelijk stappen gaan zetten en samenwerking gaan zoeken met partners in de keten. BloembollenVisie interviewt de projectleiders die de ondernemerstafels begeleiden. In deze editie gaat het daarbij om Jaap de Mol van Domus Consult.