Kersverse boomkwekerij-directeur Martien Mantje: ‘Ik wil heel Europa door!’

Nieuwe stuurman van Udenhout bv blaast frisse wind door het bedrijf

Boomkwekerij Udenhout heeft een nieuwe aanvoerder. Martien Mantje, een jong groen bestuurlijk talent dat zich warmliep in de loods en verkoop bij Van den Oever en Ebben, is op de directeursstoel van Kees van Iersel terechtgekomen. Deze wil meer tijd aan zijn jonge gezin besteden. Er is in een paar maanden tijd al een hoop veranderd op de kwekerij.

Auteur: Santi Raats

7 min. leestijd

Er is veel roering op de boomkwekerij op het moment. Sinds de opschaling door de overname van T. van den Oever zijn opstanden samengevoegd, wordt er veel verplant en worden percelen, zoals oudere hoeken die minder interessant zijn, leeggemaakt. Maar het gaat hier niet enkel om een herinrichting van de percelen: feitelijk is het bedrijf bezig om te transformeren naar een boomkwekerij 2.0.

Mantje vertelt dat Udenhout altijd tijd en aandacht heeft gestoken in techniek en innovatie. Hij roemt de vernieuwende introducties van Tinus van der Bruggen, die vijftig jaar lang een pionierende inkoper was voor het bedrijf en eind 2015 afzwaaide. Mantje wil doorgaan met techniek en innovatie, maar legt daarbij vooral het accent op de verhoging van bedrijfsefficiëntie en het aanhaken bij de huidige tijd, trends en behoeften in de markt. Beide doelen lijken vanzelfsprekendheden, maar niet iedereen weet ambitie te verzilveren en bij een groot bedrijf gebeuren veranderingen niet van de ene op de andere dag, zeker als dat bedrijf ook nog eens opereert in een traditionele sector. Wat is het *Mantje-effect* tot nu toe?

Profiel

Martien Mantje, jonge hond van 35 jaar, opgegroeid met de boomkwekerij, was al jaren gretig om op bestuurlijk niveau iets te kunnen betekenen voor de sector. Kees van Iersel haalde hem als directeur aan boord omdat Mantjes ambitieuze visie hem aansprak. Vanaf augustus 2015 leidt Mantje het bedrijf.

Mantjes accent verraadt dat hij niet uit Brabant komt. Uit de buurt van de hunebedden, vertelt hij. Toch voelt hij zich thuis in Brabant. Zijn vader, docent aan Fredriksoord, was loodsbaas bij boomkwekerij Udenhout; Mantje zelf ging studeren in Den Bosch en werd er vervolgens werkzaam na zijn afstuderen. Tijdens het gesprek straalt de jonge directeur een overheersende drive uit om contact te maken. Zijn ogen tasten af wat er door zijn gesprekspartner heen gaat. *Mantje zoekt de dialoog.* Op zich is dat bijzonder: traditioneel onttrekken boomkwekers zich aan alle windrichtingen en zijn zij vooral gericht op hun eigen kweek. 'Ik ben sterk in relatiebeheer', beaamt Mantje. 'Ik ben een verzorgend type mens en maak makkelijk contact met anderen. Mensen stellen snel hun vertrouwen in mij.' Dat betekent niet dat men over hem heen loopt. 'Ik ben ook zeer eigenwijs. Tijdens mijn werk bij M. van den Oever en Ebben liep ik geregeld tegen grenzen aan die ik wilde doorbreken, omdat er in mijn ogen verbetering mogelijk was. Ik besefte al snel dat ik pas zelf kaders kon scheppen en grenzen kon trekken als ik een bestuursfunctie zou gaan bekleden.' Een fijne neus voor dialoog, innovatiedrang en bestuurlijke ambitie maken dat Mantje zich als een vis in het water voelt bij Udenhout. Zijn studie bedrijfskunde aan Nyenrode verschaft hem naar eigen zeggen wetenschappelijk inzicht in de oorzaken van en de drijvende kracht achter bepaalde zaken en is een goed steuntje in de rug voor zijn directeursfunctie.

Ik ben een verzorgend type mens en maak makkelijk contact met anderen. **Mensen stellen snel hun vertrouwen in mij'**

Procesverbetering

Waar Kees van Iersel een getraind oog heeft voor detail – het is bijvoorbeeld brandschoon en opgeruimd op de hele kwekerij – houdt Mantje ervan om werkprocessen te verbeteren. Daarnaast maakt zijn verhaal duidelijk dat hij zich focust op oorzaakbestrijding, niet op symptoombestrijding.
De woorden 'kennis' en 'innovatie' worden veel te makkelijk in de mond genomen in het bedrijfsleven zonder dat men boter bij de doet, maar Mantje gaat direct flink aan de slag. Al na zes maanden heeft Udenhout een behoorlijke tand bijgeschakeld. Mantje leidt rond door het bedrijf en start bij het kantoorpand in de prachtig gerenoveerde boerderij. Op kantoor hangt een zweem van uiterste gerichtheid op het werk.
Wat dat betreft is de bedrijfscultuur sinds de machtswisseling niét veranderd. 'Veel papierwerk werd dubbel gedaan', legt Mantje uit. 'Vertegenwoordigers draaiden offertes uit, die uitdraaien kwamen op het bureau terecht van onze kantoormedewerksters, zij klopten de offertes in het systeem en vervolgens wijzigden de vertegenwoordigers de prijzen op hun beurt in de definitieve prijzen.' Mantje heeft het proces zodanig heringericht dat de kantoormedewerksters alleen nuloffertes invoeren. Vertegenwoordigers voeren zelf alle prijzen in en brengen daarin eventuele wijzigingen aan.

Mantje heeft geschoven met personeelsfuncties, vooral in de loodsen. 'Er waren verschillende loodsbazen die verschillende loodsen aanstuurden', zegt hij. 'Nu is er nog maar één loodsbaas die alle loodsen aanstuurt. Samen met een efficiëntere indeling van de machines ontstaat er meer overzicht en rust op de werkvloer.' In de loods wordt af en aan geladen door de loopkat. Mantje heeft zowel de productiviteit van de loopkat als van de kraan voor het laden van de transporten buiten de loods opgeschroefd. 'De laadcapaciteit van de loopkat is veertig tot vijftig kluiten per uur. Die van de kraan zestig tot tachtig kluiten per uur. Voorheen werd de kraan op verschillende plaatsen ingezet. Door het op en neer rijden van de kraan om zowel binnen als buiten trailers vol te laden, was hij niet constant aan het werk, wat al snel tien, twintig of dertig kluiten per uur scheelt. Kleine en middelgrote partijen staan nu binnen voor inlading door de loopkat; grote partijen staan buiten voor de kraan.'

Het bordersysteem met kaartjes voor de planning is vervangen door een Excel-systeem. En terwijl de inkomende vrachten voorheen werden ingedeeld op papier, staat de orderplanning sinds kort in het digitale boekhoudsysteem Wintree. Mantje is zichtbaar in zijn nopjes. 'Al het papier is weg.'

De werknemer die vorig jaar nog een eind moest rijden naar de transportkarren om in de schuur uit te venten, heeft de karren nu om de hoek van de schuur staan. Voorheen reden aparte vrachtwagens naar handelaren en eindgebruikers. Mantje laat de logistiek nu lopen via het Treerun-systeem, waarbij Udenhout zijn bomen elke dag naar een hub-locatie (centrale op- en overslag) brengt, waar ze gekoeld, gelabeld en gesorteerd worden. Deze veranderde logistiek levert een boel tijdwinst op voor Udenhout. Doordat de vrachten van een grote groep kwekers op de hub-verzamelplek worden gebundeld per bezorglocatie, wordt het milieu ook gespaard door minder CO_2-uitstoot bij het vervoer. 'Door het logistieke werkproces anders in te richten, verlaag ik de kosten substantieel, zonder me af te vragen of onze transporteur niet te duur is', legt Mantje uit. Ook het aantal overuren van verschillende werknemers is gedaald, merkt Mantje. 'De werknemer voor de inkomende vrachten kan nu om half zes naar huis, in plaats van om tien uur 's avonds.'

Met de tijd mee

'Opa' Harry van Iersel begon de kwekerij ooit door zich te specialiseren in populieren. Vervolgens kweekte Udenhout voornamelijk een grote diversiteit aan laanbomen in de maat 14-30. Vandaag de dag is het Udenhouts ambitie om een breder pakket te kunnen neerzetten in de markt. De boomkweker zet in op verbreding in het zwaardere segment tot 40+. Er komen meer bomen in grote maten die vier tot vijf keer verplant zijn en die goed gesnoeid zijn, zodat ze meteen goed beheerbaar zijn. Het bedrijf investeert ook in natuurlijke, grillige planten. En er wordt ingezet op meerstammigen die tegenwoordig populair zijn, bijvoorbeeld op daktuinen, en solitairen die als vervanging dienen voor bomen op grasvelden. *Parrotia, Gymnocladis, Acer campestre* beveerd en haagbeuk komen vol in beeld, en uit soorten als *Gleditsia, Ginkgo* en *Luiquidambar* verschijnen wat 'nettere' vormen. Udenhout zet hierin de eerste stappen; de velden zijn nu in ontwikkeling. De planten zijn niet bij elkaar geplant, maar krijgen als struikvorm van één wortel alle ruimte om de habitus mooi naar voren te laten komen. Over twee tot drie jaar zijn de eerste producten in de nieuwe stijl beschikbaar. 'De vertegenwoordiging is alvast erg enthousiast', laat Mantje weten. 'Maar ook het verzorgend personeel buiten vindt het leuk om meer bezig te gaan met andere snoeiwijzen.' Mantje heeft ook wat kleine wijzigingen

'Nu is er nog maar één loodsbaas **die alle loodsen aanstuurt'**

aangebracht op de kwekerij. Zo heeft hij de kroonhoogten meer gestandaardiseerd. 'Bij smalle vormen ligt de basis op 2 meter, bij een standaard laanboom op 2,20 meter en bij hangende vormen op 2,40 meter. De kroonstandaard klimt in stappen bij dikkere maten. Ook letten we er meer op dat we eerst in de lengte telen en vervolgens de kroon veel insnoeien, zodat de kroon zo veel mogelijk hout krijgt.' Ook verschijnen er meer grasbanen tussen de bomen en veranderen de plantafstanden hier en daar. 'Maar dit betreft veranderingen die voortkomen uit algemene voortschrijdende inzichten. Alle grote boomkwekerijen, waar de basis staat als een huis, spelen daar wat mee.'

Maar met de tijd meegaan betekent dat het niet meer genoeg is als de focus ligt op het product, papierspecificaties en de cycluscadans van kweken-afzetten, zo heeft Mantje allang begrepen: 'Het gaat minder over sec het product. Vroeger had de gemeentelijke boombeheerder een grote sortimentskennis en besliste hij over ontwerp, inkoop, aanleg en onderhoud. Hij was het enige aanspreekpunt voor de kweker en hét kennisbaken. Beheerder en kweker zaten lijfelijk bij elkaar aan de onderhandelingstafel en liepen steevast samen door de kwekerij. Gemeenten beschikten over grote kwekerijen en opslagruimten. Die tijd is voorbij. Gemeenten verliezen gecentraliseerde kennis, schakelen over op regisseurschap, werk wordt steeds vaker weggezet bij de aannemerij en de markt werkt op basis van de laagste prijs, waardoor de bomenhandel veel anoniemer is geworden. Afzet is geen vanzelfsprekendheid meer en de kweker moet creatief zijn. Investeren in kennisoverdracht is een belangrijk onderdeel.'

Breedtekennis als *key*

Zijn kennisintensieve partijen 'het nieuwe normaal' in de bomenbranche? Mantje denkt van wel. Zelf begeeft hij zich zo veel mogelijk onder de mensen om te netwerken, maar hij zet ook zijn hele bedrijf met de neus die kant op. 'Netwerken en overtuigen worden steeds belangrijker als onderdeel van de verkoop.' Vlak na zijn aanstelling organiseerde hij een eendaagse functieruil onder zijn medewerkers om meer kennis, begrip en betrokkenheid bij het bedrijf te creëren. Kantoormedewerkers stonden in de loods en de loodsjongens zaten een dag achter de computer. De roulatie had het beoogde effect. 'Het is van belang om te denken in dienst van het grote geheel', aldus Mantje. Dat in het oog houden van het grote geheel moet volgens Mantje ook naar voren komen in de benadering van de potentiële afnemer. 'Udenhout moet met de tijd meegaan door kennis uit te venten en uit te wisselen met partijen waarmee mogelijk wordt samengewerkt binnen bestekken. We moeten als boomkweker vroeger in het proces stappen en actief aannemers, architecten en gemeenten benaderen. Wij kunnen meedenken bij de productkeuze, met het oog op de toepassing. Hoe ziet het product er over vijf jaar uit in combinatie met wat eromheen staat en wat zich onder de grond bevindt? Wij hebben kennis van alle mogelijke groeiomstandigheden, maar ook van laatbloeiers en van bijenplanten en -bomen. Nu nog komt afzet vaak na acquisitie. Maar het is de bedoeling dat mensen in de toekomst bij ons komen vanwege ons sterke imago. We moeten niet alleen zelf anderen bereiken, maar ook zorgen dat we door anderen benaderd worden.'
De wederzijdse stimulans zorgt voor bevruchting, is zijn overtuiging. 'Zo ontstaan de allermooiste en allerbeste projectrealisaties.' Strijdvaardig besluit Mantje: 'Niet alleen met kennis, maar ook met dienstverlening kunnen we ons onderscheiden van kleinere kwekerijen die handelaren zouden kunnen passeren. Wij zijn niet vertrokken na een levering. Begeleiding na de verkoop is net zo belangrijk als de verkoop zelf.'

Groei

Udenhout is niet vies van groei, maar voorlopig hangen er geen overnames of andere vormen van schaalvergroting in de lucht. Mantje wil Udenhout autonoom laten groeien door activiteitenuitbreiding. 'Ik wil heel Europa door!' klinkt het gedreven. 'Met name in Scandinavië en in sommige Centraal- en Oost-Europese landen liggen nog uitdagingen.'

Be social

http://www.boom-in-business.nl/artikel.asp?id=23-5837