

“Functioneringsgesprekken hou ik niet!”

Johan Mostert, Nijkerkerveen

Al op achttienjarige leeftijd had Johan Mostert zijn eigen bedrijfje. Als alternatief voor school, want daar had hij geen zin meer in. Nu is hij mededirecteur van een onderneming met 45 man personeel en zit hij weer regelmatig in de schoolbanken. “Dat doe ik nu met plezier omdat ik weet waarvoor ik bezig ben”, zegt hij. Zijn bedrijf is bekend om de mestdistributie, maar doet veel meer, tot aan het op een natuurlijke wijze behandelen van voedingsmiddelen.

LES 1

Als je de markt kent, weet je wat de behoefte is

“Sinds vorig jaar hebben we onze eigen behandelingsinstallatie voor voedingsmiddelen.. Meestal zijn dat biologische producten die uit verre landen komen, waar dan nog torren, kevers of andere insecten in zitten. Die mogen alleen op een natuurlijke manier worden bestreden en dat doen we door middel van CO2. Daarvoor hebben we twee grote tanks waarin we pallets met voedingsmiddelen plaatsen, waarna deze worden volgepompt met CO2. Na een bepaalde periode, die afhankelijk is van het type product, kun je die er weer uithalen en zijn de nog aanwezige insecten en ongedierte afgedood. We hebben zelfs al eens twee ratten onder in de tank gevonden, terwijl die bij het inladen niet werden opgemerkt.”

“We zijn daaraan begonnen omdat we zagen dat er mogelijkheden waren. Als transporteur reden we voor verschillende klanten naar Duitsland omdat daar de enige installatie uit de omgeving was. Dat betekende een enorme logistieke kostenpost, waarbij we merkten dat het steeds moeilijker werd, omdat de installatie vol zat. Toen we dat in de gaten kregen, zijn we gaan nadenken over de mogelijkheid om het zelf te doen. Omdat we al veel van deze voedingsmiddelen reden, hadden we ook de juiste contacten. Dat maakte het mogelijk om zo’n investering te doen. Je kent de markt en weet waar behoefte aan is. Dat merkten we ook, want nog voor we officieel draaiden, hadden we de eerste vraag liggen van een importeur die met een acuut probleem zat. Met heel veel kunst en vliegwerk hebben we dat gered. Maar daarmee was onze naam ook gevestigd. Inmiddels krijgen we overal klanten vandaan, terwijl we nog niet eens aan het maken van folders of een website zijn toegekomen.”

LES 2

Als je de klant goed behandelt, komt hij altijd terug

“Voor ons zijn activiteiten zoals het ontsmetten belangrijk, omdat het een bredere basis onder het bedrijf geeft. We doen al jaren transportwerk voor derden met tautliners (stukgoed; red.), maar dat was alleen gewoon transportwerk. Nu we ook producten behandelen, hebben we daar een mooie activiteit aan toegevoegd. Iedereen mag hier met zijn spullen naar toe komen, maar je merkt al gauw dat klanten dan ook het vervoer aan ons uitbesteden. Op die manier kom je dus gemakkelijk ergens binnen.”

“De klant vindt het belangrijk om veel in één hand te leggen. Daarmee kun je jezelf ook onderscheiden. Voor transport kunnen ze overal terecht. Wij regelen bij de voedingsmiddelen alles voor de klant. Van het lossen van zeecontainers tot het ompakken op pallets, het nemen van monsters, het opmaken van de vrachtbrieven en de op- of overslag van de goederen. Op die manier komen ze graag bij je terug en heb je ook geen discussie over de prijs. De klanten weten onze tarieven. Als klanten dan maar netjes worden behandeld, komen ze wel bij je terug. Voor ons is het ook een mooie vorm van risicospreiding, want onze auto’s en chauffeurs kunnen we op verschillende terreinen inzetten.”

LES 3

Als je je werk goed doet, komt groei vanzelf

“Mest is nog steeds het belangrijkste binnen ons bedrijf. Dagelijks hebben we daarvoor zo’n twintig eigen auto’s op de weg en daarin zijn we nog steeds groeiende. Niet omdat we dat als doel hebben, maar je merkt gewoon dat als je je werk goed doet, de groei vanzelf komt. Als we meer



werk krijgen, schakelen we eerst collega's in door werk uit te besteden. Voor ons is het belangrijk dat we onze eigen mensen altijd of zoveel mogelijk aan het werk hebben. Om niet helemaal van het mestseizoen afhankelijk te zijn, vervoeren we ook andere producten, zoals compost, slib, biomassa en veevoedergrondstoffen. Door die combinatie kunnen we onze chauffeurs en auto's zo efficiënt mogelijk inzetten en zo op de laagst mogelijke kostprijs komen. Dat is ook één van de belangrijkste zaken waar we in het bedrijf op sturen."

LES 4

We willen maandelijks weten wat onze positie is

"Onze administratie is zo ingericht dat we elke maand een overzicht kunnen maken. Dat gaat heel ver, want daarin rekenen we alles mee. Feitelijk maken we elke maand een soort jaaroverzicht met daarin de financiële positie van ons bedrijf: de positie van debiteuren en crediteuren en winst en verlies van elk onderdeel. Daarvoor worden van al onze bedrijfsonderdelen de afzonderlijke resultaten bekeken. Dat betekent dat we van elk bedrijfs onderdeel, zoals drijfmest, vaste meststoffen, stukgoed, CO2-behandeling en veevoedergrondstoffentransport, berekenen wat de resultaten zijn. Bij de drijfmest nemen we dan bijvoorbeeld ook de nog te maken kosten mee. Dus als we mest in de silo rijden en daar een opbrengst voor boeken, nemen we ook al de verplichtingen op, zoals de kosten voor het uitrijden en het bedrag dat we aan de akkerbouwer moeten betalen. Op die manier reken je jezelf ook nooit rijk."

"Ik moet er niet meer aan denken dat ik net als veel bedrijven

pas een half jaar na het afsluiten van mijn boekjaar cijfers zou hebben. Dan ben je veel te laat om nog te kunnen bijsturen. Nu zien we elke maand hoe we ervoor staan en kunnen we eventueel maatregelen nemen als dat nodig is."

LES 5

Belangrijk is dat je uitlegt en voorreket waarom je een bepaalde prijs nodig hebt

"Natuurlijk heb ik ook wel eens discussie met klanten dat ze het te duur vinden. Dan laat ik ze zien dat ze daar veel aan kunnen doen voor een scherpere prijs. Bijvoorbeeld zorgen dat de laad- en lostijd korter is, de kwaliteit van het product te verbeteren en te zorgen dat we altijd een volle vracht kunnen laden. En ik reken ze gewoon voor wat het kost. Laatst had ik ook zo'n discussie bij een klant in de Achterhoek. Deze mest moest van de omgeving van Winterswijk naar de omgeving van Winschoten. Dat is ongeveer drie tot drieënhalf uur rijden heen en drie tot drieënhalf uur terug. Daar komt bij één uur laden en lossen. Dan ben je dus tussen de zeven en acht uur verder en heb je één vracht mest vervoerd. Vervolgens vraag ik hem wat een auto met oplegger en chauffeur per uur mag kosten. € 65,- à € 70,- per uur is dan niets. Dan zit je dus al gauw rond de € 485,- per vracht oftewel € 13,50 per ton. Daar komt dan nog de vergoeding voor opslag, administratie en uitrijkosten bij. Terwijl de klant dacht dat transport naar het noorden van het land rond de € 6,- à € 6,50 per ton moest kosten."

"Ik maak afspraken voor bedragen waar ik het voor ophaal en die kom ik altijd na. Als we een afspraak maken, zeur ik daar nooit meer over, ook al moet ik het daarna met verlies afzet-



Johan Mostert

Sinds 2010 is Johan Mostert directeur en samen met zijn broer André mede-eigenaar van handels- en transportbedrijf Mostert & Van de Weg in Nijkerkerveen. Naast het transport van mest doet het bedrijf ook het vervoer van vaste mest, veevoedergrondstoffen en inmiddels ook andere voedingsmiddelen. Dit gebeurt met dertig eigen auto's met mestopleggers, walking floors, containerwagens, huifopleggers en kipopleggers. In 2013 werd hij ook mede-eigenaar van het loonbedrijf BMWW Agriservice. Sinds vorig jaar heeft het bedrijf ook een installatie om voedingsmiddelen te kunnen behandelen met behulp van CO2. Hiervoor is het bedrijf HACCP- en Skal-gecertificeerd.

ten. Door die houding hebben we een vaste relatie met klanten. Natuurlijk gaat er wel eens eentje weg, maar daarvoor zit ik wekelijks ook een paar dagen op de weg om nieuwe klanten te winnen."

"Het probleem waar we nu voor staan, is dat bedrijven geen meerjarige afspraken willen maken. Veehouders leggen zich niet voor tien tot twaalf jaar vast voor verwerking. Ze denken altijd dat het later goedkoper wordt. Daarom zullen wij geen grote investeringen in mestverwerking doen, maar op kleinere schaal, zodat we voor onze klanten wel een oplossing hebben, maar zonder langdurige contracten. Dan beperk je de risico's."

LES 6

Bij mest is geen overschot, we moeten het alleen steeds verder vervoeren

"We merken wel dat de druk op de mestmarkt toeneemt, want hoewel we een mooi voorjaar hadden, krijg ik nu al telefoontjes om mest op te halen. Er zit nu volgens mij veel meer dan in andere jaren. Het betekent dat we nu al veel meer op afstand moeten gaan rijden. Wij merken nu al dat de druk op de markt toeneemt door de rundveedrijfmest. Dat is mest die je gemakkelijk op korte afstand afzet, omdat veel akkerbouwers die mest graag ontvangen door de betere gehalten en de extra organische stof. Het gevolg is dat we vooral de varkensmest verder weg moeten brengen en daarvoor extra moet worden betaald. Maar dat is iets wat we de laatste jaren in de mestmarkt al hebben gezien. Bij elke aanscherping van de normen of toename van de hoeveelheid moet je verder gaan om de mest kwijt te raken. Daarom is er ook nog steeds geen overschot, omdat je het steeds verder weg kunt brengen, al betekent dat wel dat de prijs hoger wordt. Zo is het ook met het buitenland. Als het hier te duur wordt, is het interessant om het te verwerken en kunnen we het daar afzetten. Want behoefte aan mest is er altijd."

LES 7

Ik doe geen functioneringsgesprekken. Als er wat is kunnen ze altijd bij me terecht

"Het belangrijkste bij klanten is dat je afspraken nakomt. Dat is ook de les die medewerkers meekrijgen. Zorg dat je doet wat afgesproken is. Daar helpen we ze op kantoor ook bij, want wij hebben alle auto's uitgerust met een boordcomputer die direct in verbinding staat met onze planners. Op kantoor geeft dat een hoop rust. Vóór die investering hoorde ik de planners alleen maar bellen om te overleggen over tijden, files en andere tegenvallers. Nu zien ze alles op een scherm en kunnen ze niet alleen meekijken, maar ook heel gemakkelijk boodschappen oversturen, zonder dat je een chauffeur steeds hoeft te storen. Vanaf kantoor kunnen we veehouders nu ook direct informeren over verwachte laad- en lostijden." "Een groot voordeel voor het bedrijf is dat alles vastligt. We hebben nooit meer discussies over tijden met klanten of personeel. Dat geeft rust voor de medewerkers, omdat ze precies weten waar ze aan toe zijn. De planning kan heel veel met de chauffeurs afhandelen. Dat past in het bedrijf, want we geven mensen graag eigen verantwoordelijkheid. Dat waar je verantwoordelijk voor bent, moet je goed doen. Dat is ook de sfeer die in het bedrijf heerst. Mensen weten wat er wordt verwacht en spreken elkaar daar ook op aan. Op die manier houd je de boel scherp en corrigeren ze elkaar. Ik heb daar ook weinig mee te maken, alleen als er apartigheid is doe ik het zelf. Functioneringsgesprekken houden we hier ook niet. Ik wil niet alles opsparen tot één moment in het jaar. Als er wat is, dan kunnen ze altijd bij me terecht en anders spreek ik ze wel aan. Het is net als met de cijfers, ik wil elk moment de vinger aan de pols hebben. Als bedrijf moet je het namelijk met z'n allen doen. Je bent zo sterk als de zwakste schakel. Daarom kan iedereen altijd terecht met ideeën en beslissen we gezamenlijk. Alleen zo komen we verder vooruit."

TEKST EN FOTO'S: **Toon van der Stok**