

Groeien is meer dan alleen uitbreiden voor KP Holland

# 'Survival of the most creative'

Groter en beter, dat is wat de eigenaren van glastuinbouwbedrijf KP Holland op alle fronten nastreven. Daarmee volgt dit moderne bedrijf twee van de vier strategieën die minister Veerman de ondernemingen in de land- en tuinbouw voor ogen houdt: groter, beter, anders of stoppen. De systeeminnovatie-onderzoeksprogramma's ondersteunen de eerste drie opties met onderzoek en advies. Dit keer zoomt Syscope in op een bedrijf dat een groot deel van de potplantenketen in eigen handen heeft en laat zien dat groeien alleen niet genoeg is. Groeien vraagt ook extra zorg voor alle aspecten in de keten.

Midden in het Westland staat KP Holland, een bedrijf dat potplanten selecteert, veredelt, vermeerdert én produceert. Daar is het thuis en daar zal het ook blijven. Ook al opereert het bedrijf mondiaal, de vijf directeurs van KP Holland willen niet weg uit dit tuinbouwgebied waar alle kwekers, de veiling en alle onderdelen van het bedrijf dicht bij elkaar zitten. Hier willen de ondernemers het bedrijf verder laten groeien in omzet per vierkante meter.

## >> Groei

Aad van der Knaap, algemeen directeur, vertelt het met zichtbaar genoegen. Sinds zijn vader in 1968 startte met de productie van potplanten is het bedrijf alleen maar gegroeid. Aan het hoofd staan Van der Knaap zelf, twee broers en nog twee anderen. Ieder heeft zijn eigen verantwoordelijkheid, bijvoorbeeld over financiën, marketing of inkoop. Precies afgestemd op wat de organisatie nodig heeft.

KP Holland is gespecialiseerd in vier gewassen: Spathiphyllum, Kalanchoë, Anthurium en Curcuma. Ze gaan de hele wereld over. In de loop der jaren hebben de ondernemers naast het productiedeel andere bedrijven uit de keten opgezet of overgenomen, tot aan een eigen weefselweeklaboratorium toe. Want alleen zo kan het bedrijf alle zorg besteden aan elke schakel en kan het garanderen dat het eindproduct kwalitatief uitstekend is.

Het beleid is groeien door te intensiveren, ofwel te vermeederen. Maar zo'n omschakeling kun je niet in één keer doen, doceert Van der Knaap. Nu bedraagt de omzet van de selectie en vermeederen 40 procent. Wil je dat verder uitbreiden dan moet je langzaam groeien. Zeker omdat het kwaliteitsniveau hoog moet blijven.

## >> Werken aan kwaliteit

Het bedrijf werkt op verschillende fronten aan groei met kwaliteit. Al tien jaar geleden was KP Holland het eerste glastuinbouwbedrijf in Nederland met een ISO-certificaat. Verder probeert Van der Knaap grip te krijgen op het stuk van de keten dat hij niet zelf in handen heeft:

vanaf de verkoop tot bij de consument. Van der Knaap: 'Daar is het wildwest. Een winkel die de planten in de kou op de stoep zet, of veel te droog. Vreselijk.' Het lijkt een onbegonnen zaak daar verandering in te brengen, maar Van der Knaap wil dat toch proberen. Het bedrijf heeft de eerste stappen al gezet met een nieuw product: fresh'n easy. Dit zijn twee kleine planten die samen in speciaal ontwikkelde folie zitten, waardoor ze geen verzorging nodig hebben. Ze kunnen dus zo in het schap van de supermarkt. Daarmee vergroot KP Holland zowel de afzet als de kwaliteit.

## >> Trotse medewerkers

Het personeelsbestand hoeft niet verder te groeien. Met 160 medewerkers zit het bedrijf wel aan zijn top. Dat komt vooral doordat arbeid, waar dat mogelijk is, naar landen als China gaat. Het is goedkoper om jonge planten met een vliegtuig naar China te vliegen, ze daar te vermeederen en ze dan weer terug te vliegen. Voor het personeel streeft KP Holland kwaliteit na. Van der Knaap: 'Je moet zorgen dat iedereen het naar zijn zin heeft en dat ieder efficiënt produceert. Medewerkers moeten trots zijn op hun werk.' Hoe hij dat doet? Van der Knaap valt even stil. Het is zo vanzelfsprekend voor hem. Hij noemt het bedrijf familiair, van oudsher al. 'Dat proberen we te koesteren. Met feesten en kleine dingetjes als een cadeautje voor een verjaardag, veel overleg en veel informatie over wat het bedrijf van plan is, wat de prijzen voor de planten doen en een personeelsblad. Dat dit beleid werkt kan hij bewijzen. 'Het verloop onder het personeel is 'schrikbarend' laag.'

Zo'n goede band met het personeel heeft wel een keerzijde, vindt Van der Knaap. Want als geen enkele medewerker het bedrijf verlaat, kunnen ze ook geen nieuwe mensen met frisse, nieuwe ideeën aannemen. Dat betekent dat de nieuwe ideeën van elders moeten komen. Zelf heeft hij daar overigens geen moeite mee. Hij is regelmatig in het buitenland waar hij altijd weer nieuwe ideeën opdoet: Florida, China, Costa Rica. Overal waar hij producten kan verkopen of

goedkoop nieuwe inkoop kan regelen. Maar ook dicht bij huis. Als lid van VNO-NCW praat hij met ondernemers van buiten de sector. 'Ontzettend boeiend. Het zijn heel andere ondernemers, maar als zij een bepaalde schaalgrootte hebben dan worstelen ze met dezelfde problemen als wij. Daar kan ik veel van opsteken, veel meer dan wanneer je binnen je eigen kringetje blijft.'

### >> **Tuinbouw promoten**

Tegelijk doet hij zijn best de tuinbouw als geheel te promoten, want dat is in zijn ogen essentieel voor het voortbestaan van de sector. 'Er zijn twee dingen die het bestaan van de sector echt bedreigen. Dat is een gebrek aan politiek draagvlak en een gebrek aan maatschappelijk draagvlak.' Aan het eerste werkt hij door groepen politici uit te nodigen, hen te laten zien hoe goed de tuinbouw het doet en door

regelmatig één op één met een wethouder te overleggen. Aan het maatschappelijk draagvlak werkt hij door stilzwijgend te doen wat hoort: de burgers niet lastig vallen en het milieu niet belasten. Bij KP Holland zul je in de nacht dan ook geen licht zien boven de kas. En recirculeren van het water gebeurde twintig jaar geleden al. KP Holland heeft dus alles netjes op orde. Is klaar. 'Nee, dat ben je nooit. Als ondernemer ben je nooit klaar. Het gaat om de survival of the most creative. Misschien gaan we nog verschuiven in het assortiment, we willen werken aan de opbouw van het intellectueel eigendom. Je moet steeds een mouw passen aan de omstandigheden, altijd weer verder verbeteren en lef en ambitie hebben. Maar het allerbelangrijkste is dat je een team hebt waar alles in balans is. De een is meer de bewaker, en de ander springt wat meer uit de band. Zo'n team hebben we, maar ook daar moet je steeds aan blijven werken.'

