

## “Je hebt tijd nodig om te ondernemen”

*Frank Hoogendoorn, HKA Nieuwkoop*

Kosten moet je in de hand houden, want dan kun je ook bij een scherp tarief ook wat verdienen. Dat is de filosofie van Frank Hoogendoorn, eigenaar van HKA. En om dat te kunnen, ligt zijn bedrijf er strak bij en staat alles in het gelid. Want als je weet waar alles staat en ligt, kun je snel werken. En dat scheelt kosten. De filosofie van een ondernemer die tijd neemt om te ondernemen.

### LES 1

#### **Het aannemen van een planner geeft tijd om te ondernemen.**

“Twee jaar geleden was voor mij het keerpunt. Ik zat met een jong gezin, draaide een bedrijf met 25 werknemers en soms vijftien losse krachten en zat de hele dag aan de telefoon. Alleen maar bezig om werk te regelen en problemen op te lossen. Samen met mijn vrouw zaten we toen te praten hoe we het gingen voortzetten. Als we een opvolger zouden hebben, zou het namelijk nog een jaar of 24 duren voor het zo ver was. Onze jongste was vier en voor hij in het bedrijf zou kunnen beginnen, moet hij volgens mij nog minimaal vier jaar ergens anders werken. Als dat al doorgaat, betekende het dat ik nog minimaal 24 jaar verder moest, terwijl ik al 45 was. Dan besef je dat je dat niet in dat tempo volhoudt, zeker niet als je ook een paar keer met je gezin op stap wil en ruimte houden om je bedrijf te ontwikkelen. Dat was het moment om te gaan rekenen hoe het anders zou kunnen. Het resultaat is de planner die nu van negen tot zes het planningswerk doet. Vraag je nu of dat een goede beslissing is, dan zeg ik ja, al kost het moeite, want loonwerker ben je toch uit liefde voor het vak. Dus je wilt op de trekker of je wilt zaken regelen. Ik heb ook wel eens een paar klusjes opgepakt, maar al snel merk je dat je ook daar geen tijd meer voor hebt, want ik heb de tijd nodig om te ondernemen.”

### LES 2

#### **Meedoen aan studieclubs, besturen en cursussen maakt wie je bent.”**

“Door het creëren van extra tijd krijg je ook meer tijd om je zelf te verdiepen. Daar was ik altijd al mee bezig, want toen ik het bedrijf overnam, ben ik begonnen met de cursussen bedrijfsleer. Daarna ben ik mee blijven doen met allerlei besturen en studieclubs. Zo heb ik al in verschillende rondetafelbijeenkomsten en studieclubs van CUMELA Nederland

gezet om mezelf te ontwikkelen. Ook deelnemen aan een bestuur brengt je weer nieuwe inzichten. Overal ontmoet je toch weer ondernemers die allemaal hun eigen ideeën en werkwijzen hebben. Dat maakt uiteindelijk wel wie je bent. Kom je nergens, dan hoor je niets en ontwikkel je jezelf ook niet. Leuk detail is dat ik bij het besturen al twee keer Teake de Boer ben opgevolgd. Eerst als bestuurslid van de GVZHN en nu als lid van de sectie Grondverzet en cultuurtechniek. Dat soort werk kan ik doen nu ik veel minder de stress heb van het dagelijks regelen.”

### LES 3

#### **Het agrarisch werk wil en kan ik niet missen.**

“Natuurlijk heb ik ook wel eens nagedacht of ik door moet gaan met het agrarische werk, want het blijft een tak die stress geeft. Doe je alleen de bouw, dan ben je om vijf uur ongeveer klaar. Nu blijft in het seizoen de telefoon rinkelen, ook omdat iedereen je op elk moment kan bellen. Toen ik het overnam van Hans Kempen was dat ongeveer drie keer per dag onder het eten. Nu bellen ze nog als je al in bed ligt. Toch blijft het agrarisch werk iets wat past bij ons type bedrijf. Het helpt ook om machines rendabel te maken, want om voldoende uren op de trekkers te krijgen, hebben grondverzet en agrarisch werk elkaar nodig. Nu kun je de trekker die je nodig hebt voor de sleepslangcombinatie of opraapwagen ook voor de zandkipper zetten. Daarmee komt hij aan zijn uren en hou je de kostprijs onder de tien euro. Dat leg ik boeren ook wel eens uit: dat een opraapwagen hier wel twee tientjes per uur goedkoper is dan in Friesland of Groningen dankzij dat werk in het grondverzet, maar dat dit wel betekent dat ik niet om twee uur kom, maar om vier uur. Om voor hen de prijs laag te houden. Dat blijft wel eens moeilijk, want ze willen liefst dat ik kom op het tijdstip dat het hen past. Ook voor het personeel zou ik het niet aandurven. Het agrarische werk brengt toch een bepaalde mentaliteit. Hoe gaat het daarmee als je alleen nog maar het zeven-tot-vierritme hebt uit de



### **Wie is Frank Hoogendoorn**

*Sinds 2001 is Frank Hoogendoorn eigenaar van HKA in het Zuid-Hollandse Nieuwkoop. Dit bedrijf heeft hij destijds overgenomen van Hans Kempen. Sinds die tijd is het bedrijf sterk gegroeid in het grondverzet. Het bedrijf heeft nu 25 vaste werknemers en tot vijftien inhuurkrachten. Voor het sleepslangbemesen werkt het bedrijf samen met RVR en Van der Poel. Hoogendoorn is lid van het bestuur van de sectie Grondverzet en cultuurtechniek van CUMELA Nederland. Hij is getrouwd en heeft drie jonge kinderen.*

bouw. De jongens willen het ook niet missen: het soms dag en nacht werken om te zorgen dat het voor elkaar komt. Dat je zestien uur op een dag werkt om het gras binnen te krijgen. Dat hoort bij het gevoel. Een derde reden zijn de klanten, die het toch zijn. Want stop ik met agrarisch werk, dan ben ik ook meer dan honderd klanten kwijt. Bedrijven die me nu bellen voor het uitgraven van een stal, het zetten van een sleufsilos, het aanleggen van een kavelpad of voor een vrachtje zand of grond. Dat ben je ook kwijt als je afscheid zou nemen.”

#### **LES 4 Lastig dat je niets kunt teruggeven.**

“In het grondverzet zijn we de afgelopen jaren flink gegroeid. Dat moet ook wel als je vooruit wilt, want in de landbouw is de omzet stabiel of hooguit iets groeiend door meer sleepslangwerk. Het aantal hectares blijft echter gelijk, al is het met minder klanten. In het grondverzet kun je wel groeien. Daar zijn we de laatste jaren wel in geslaagd. Bewust werken we alleen in onderaanneming. Ik wil niet door zelf aan te nemen een concurrent worden van mijn opdrachtgevers. Al is dat soms ook wel weer lastig, want het gevolg is wel dat ik bedrijven nooit wat kan teruggeven. In tijden dat er voldoende werk is, is dat geen probleem, maar in een periode zoals afgelopen jaren dat iedereen werk zoekt, is dat soms wel lastig. Al geldt dat alleen voor de wat kleinere bedrijven die zelf aannemen. Bij bedrijven als Boskalis of Van Oord maakt dat niet uit. Die willen de machines toch niet zelf hebben.”

#### **LES 5 Werknemers moeten het leuk maken.**

“Als onderaannemer betekent het wel dat je extra je best moet doen om je te onderscheiden, want er zijn veel collega's die hetzelfde werk zoeken. De afgelopen twee jaar heb ik wel het voordeel gemerkt dat ik zelf meer tijd had om opdrachtgevers te bezoeken. Dat was ook een doel bij het aannemen van de planner, zelf weer meer tijd hebben om met klanten te praten. Dan moet je ook de stoute schoenen aantrekken en bij uitvoerders binnenstappen. Zo heb ik bij de N207 die hier vlakbij ligt een mooie berg werk binnengehaald. Dan merk je dat zelfs bij een bedrijf als Boskalis er mogelijkheden zijn. Succesvol werk binnen halen is wel een teamprestatie, want ik kan wel een opdracht regelen, maar daarna zijn het de jongens die het waar moeten maken. Dan draait alles om de juiste werkwijze. Daarom wil ik ook dat alles goed geregeld is. Dat machines zijn afgetankt, zodat ze klaar staan als ze op de werkplek zijn. Niets is vervelender dan gelijk bij je uitvoerder aan moeten kloppen dat je een probleem hebt omdat je zonder brandstof zit. Het is echter het complete plaatje. Dat je eigen planning klopt, dat je de afspraken nakomt, dat de jongens er netjes bij lopen, dat de machines netjes zijn, net als de auto's. Het telt allemaal mee. Net als de manier waarop je binnen komt. Laat je merken dat er zin in hebt, dat je plezier in je werkt hebt. Het zijn uiteindelijk de medewerkers die maken dat de opdrachtgever het leuk vindt om die jongens mee te nemen naar vervolgoopdrachten.”



*Op het erf staat alles netjes op zijn plaats en is voor elke machine duidelijk aangegeven waar deze moet staan.*

### **LES 6** **Ben je te laat, bel dan even, dat scheelt heel veel gezeur.**

“Om het leuk te houden, hebben we ook een strakke afspraak hoe te handelen als je te laat bent. Iedereen kan zich een keer verslapen, maar laat het zo snel mogelijk weten. Daarom wil ik dat iedereen als hij of zij te laat is om vijf voor zeven de uitvoerder belt. Laat de opdrachtgever even weten dat je je verslapen hebt, dat er een file staat of dat de machine niet wil starten. Doe je dat, dan is het meestal geen probleem. Laat je niets weten, dan komt er een heel circus van ontevreden mensen in werking. Dan is de uitvoerder bang dat iets niet geregeld is, hij belt naar kantoor, dat belt een onderaannemer, die het soms ook weer heeft uitbesteed en zo balen er drie tot vier mensen van één iemand die te laat is. Terwijl één telefoontje het hele probleem had kunnen voorkomen.”

### **LES 7** **Wij bespreken alle klachten, want daarmee verlagen we de kosten.**

“Voorkomen dat er klachten zijn, is iets waar ik dagelijks mee bezig ben, want klachten zijn vaak het gevolg van fouten. Los je dit op of voorkom je dat die worden gemaakt, dan heb je de boel weer beter op orde. Dat zeg ik ook tegen de jongens. Een fout of klacht is een gratis advies. Daar kun je van leren hoe het beter kan. De kunst als ondernemer is om op de dag verrassingen zoveel mogelijk te voorkomen. Weet je waar je aan toe bent, dan werkt het voor iedereen prettiger. Dat begint bij machines die goed klaar staan, want iedereen baalt als hij 's morgens zijn radio wil aanzetten en hij doet het niet. Dan is je dag al verpest. Zo is het ook met dingen die je moet zoeken. Niets vervelender dan heen en weer moeten lopen voor een luchtpistool. Daarom heb ik de afgelopen twee jaar alles opnieuw ingericht, met vaste plaatsen voor alle spullen en de afspraak dat alles terug gaat naar de plaats waar het hoort. Het gereedschapsbord moet dus altijd vol zijn. Een nadeel van het bespreken van klachten is wel dat het soms

zo negatief wordt en dat je in een bedrijfsvergadering alleen maar zaken aan de orde hebt die niet goed waren. Daar klagen de jongens dan weer over, dus pakken we ook maar een aantal leuke zaken op.”

### **LES 8** **Ik heb alle filters voor een heel jaar ingekocht, die zorgen ben je dan een jaar kwijt.**

Een nieuwe stap die ik deze winter heb gezet om het beter te organiseren, is het in één keer voor een jaar inkopen voor alle filters. We hebben een lijst gemaakt met alle machines en filters die voor de komende 2000 machine-uren nodig zijn. Die is naast de voorraad gelegd en daarna heb ik in één keer alles besteld. Ik weet nu zeker dat ik daar komend jaar geen zorgen meer over heb. Daarnaast kon ik veel scherper inkopen, doordat ik een grote bestelling kon doen. Een andere aanpassing is het coderen van de bakken en andere uitrustingsstukken die bij een machine horen. Alle bakken, grijpers of palletvorken hebben een eigen kleur. Dan weet iedereen zeker dat hij de spullen die bij een machine horen ook kan vinden. Natuurlijk zou het niet voor elke machine hoeven, maar we hebben bijvoorbeeld drie Ahlmanns AZ 150. Dan is het toch handig dat je weet dat er bijvoorbeeld één palletvork is met een beetje gebogen lepel. En dat je niet staat te balen dat je op een klus opeens die kromme vork hebt.”

### **LES 9** **Mensen veroordelen je omdat het netjes is, maar het is de manier om kosten te verminderen.**

“Soms is het natuurlijk best moeilijk om dat allemaal geregeld te krijgen. Het lijkt soms ook overdreven, maar als je naar lage kosten wilt, kun je niet anders. Want ook een filter of een luchtdrukpistool dat je niet kunt vinden, kost zo een kwartier. Dat zijn allemaal faalkosten, terwijl we die willen minimaliseren. Alleen dan kun je namelijk in een competitieve markt ook geld verdienen. Sommige klanten zien dat niet. Die mopperen dat je een dure schuur bouwt of dat alles zo strak geregeld is, maar ze zien niet dat het is omdat je voor hen naar een lage kostprijs wilt. Dat je 'lean' werkt als alles optimaal georganiseerd is. Maar een goede organisatie is de enige manier om de verliezen te beperken. En daarmee moeten wij het geld verdienen.”

TEKST & FOTO'S: Toon van der Stok