

Groeien in crisistijd (1)

# 'DINSDAG GAAN WE FAILLIET'



Ondanks dat Nederland in een economische crisis zit, zijn er nog steeds ondernemers die willen groeien. Forum volgt de komende tijd een groepje van vijf dga's met ambities.

**Crisis of niet, begin dit jaar besloot een vriendenclub van vijf ondernemers dat voor hen de tijd was aangebroken om flink te groeien. Drie van hen zijn druk bezig met plannen maken, nummer vier twijfelt nog en de vijfde moet alle zeilen bijzetten om het hoofd boven water te houden.**

Tekst: Jan Buevink | Foto's: Christiaan Krouwels

Het is half oktober, kwart voor vier in een kantoor aan de Kromme Oudegracht in hartje Utrecht. Gerard van de Looi zit in de hal van contentbedrijf Romae op een leren tweezitsbank te roeren in een kopje koffie. Vol verbazing vertelt hij over de parkeerkaart van maar liefst 30 euro die hij moest kopen om tot een uur 's nachts zijn auto te mogen parkeren. "De anderen zullen zo wel komen", zegt Romae-directeur Heleen Sluijs als ze met een schaal rozijnencakejes en ministroopwafels de trap opklautert naar haar kamer op de eerste verdieping. "Alleen Liesbeth belde dat ze later is. Die heeft nu wel wat anders aan haar hoofd. Ze beloofde er te zijn voor we om half zeven gaan eten."

Een kwartier later komt Jeroen Komen binnenvallen: spijkerbroek, sportjack en een ietwat verhit hoofd. "Ik heb er een half uur overgedaan met de fiets vanuit Vleuten. Ik word steeds sneller." Nog weer twintig minuten later meldt zich ook Remco Fischer, eveneens



### Honderd man erbij

Gerard van de Looi (39) is eigenaar-directeur van E-id Internet Strategies in Vianen. Op dit moment heeft hij 43 mensen in dienst, over vijf jaar moeten dat er 150 zijn. Voldoende goede mensen vinden, zal het grote probleem worden. De afgelopen jaren was de markt voor ict'ers al krap en dat zal niet echt veranderen. Daarom wil E-id de aantrekkelijkste werkgever voor de doelgroep worden, met interessant en zelfstandig werk en een goed personeelsbeleid. Vorig jaar al introduceerde E-id een week bevallingsverlof voor vaders. Zes medewerkers hebben er gebruik van gemaakt, acht anderen volgen binnenkort.

zonder colbertje maar wel met een das om en een blauwe broek met strepen.

Het is overduidelijk dat ze elkaar al lang kennen. Drie van de vijf kwamen elkaar jaren geleden af en toe tegen in de Junior Kamer, een wereldwijd netwerk van ondernemende mensen onder de veertig, dat inmiddels JCI heet. Een echt groepje werden ze later pas toen ze vijf jaar terug samen met twee andere jonge ondernemers meededen aan een leiderschapstraining van Syntens. Het klikte goed en na afloop gingen ze verder als intervisiegroep, eerst met een professionele begeleider, later op eigen kracht. Zo'n zes keer per jaar komen ze nu bij elkaar. Niet alleen voor de gezelligheid, maar vooral om te praten over waar ze tegenaan lopen als ondernemer. Dat gaat vrijwel vanzelf. Zonder dat iemand de leiding neemt, vliegt van alles over tafel. De waarde van assessments bij het aannemen van personeel (enorm), de tijd die je moet nemen bij het voorbereiden van rechtzaken (veel) en overbodige

sociale wetgeving (zucht). "Ik heb er nog altijd moeite mee dat mensen vakantiedagen kunnen opbouwen als ze ziek zijn", zegt de een alsof hem persoonlijk onrecht wordt aangedaan. "Ik heb nu een medewerkster die tweeënhalfuur per dag zit te kolven", vertelt een ander. "Waarom dat zo lang moet duren, snap ik echt niet maar als werkgever mag je daar weer niks van zeggen."

Werk en privé lopen moeiteloos door elkaar heen. "Zal ik eens wat leuks vertellen", zegt Jeroen. "Ik ben bezig een vliegtuig te kopen." Al eerder liet hij vallen dat hij binnenkort als een van de eerste Nederlanders rondrijdt in een Lumeneo Smera, een smal elektrische autootje dat niet veel groter is dan een motorfiets. "Je kunt er 130 mee en scheurt zo langs de files."

### GROEIVERSNELLER

"Ik denk dat we allemaal ongeveer in dezelfde positie zitten", zegt



### Zeventig procent meer omzet

Remco Fischer (44) is sinds 1989 eigenaar-directeur van drukkerij Revon in Leerdam. In 2004 richtte hij Revon Beletteringen op en in 2008 nam hij drukkerij Anraad in Nieuwegein over. Op dit moment heeft hij zo'n 40 man aan personeel. In de komende vijf jaar wil hij zijn omzet met 70 procent omhoog brengen door verdere automatisering, het oprichten van een nieuw bedrijf dat digitaal print en de overname van nog een drukkerij. Grootste bedreiging is de overcapaciteit in de Nederlandse grafische industrie die al sinds 2000 bestaat. Daar gaat wel iets vanaf nu een aantal bedrijven de deuren moet sluiten, maar tegelijkertijd komt er ook weer wat bij als een van de drukkerijen flink investeert in nieuwe machines die steeds grotere mogelijkheden hebben.



### De grootste van Nederland

Heleen Sluijs (44) is sinds 1999 eigenaar-directeur van Romae Internet en Content in Utrecht. Op dit moment heeft ze 30 mensen in dienst en maakt ze gebruik van zo'n 25 freelancers. Vorig jaar was het bestand met vast personeel wat groter en het aantal freelancers wat kleiner. Inmiddels heeft ze weer vijf vacatures. Wat ze over vijf jaar precies wil, wil ze eerst haar medewerkers vertellen. Ze heeft in ieder geval de ambitie om in Nederland de grootste leverancier van content te worden. Romae wordt onderdeel van een holding met drie of vier andere bedrijven. Het binnenhalen van voldoende opdrachten zal niet veel problemen opleveren, verwacht ze. "Deze markt groeit alleen maar. Iedereen is steeds meer met internet bezig." Lastig wordt wel het vinden van goed personeel.

Remco. “We hebben bedrijven waarmee we rustig kunnen doorhobbelen. Met relatief weinig inspanning en weinig zorgen verdienen we dan een goede boterham, maar we willen meer.”

En dus nodigde het vijftal eerder dit jaar iemand uit van het groeiversnellerproject van het ministerie van Economische Zaken (zie kader op pagina 32). Dat programma heeft tot doel om honderd ondernemers in vijf jaar tijd in omzet te laten groeien van een paar naar 20 miljoen. Gerard, Remco en Heleen meldden zich meteen aan en gingen begin september van start, Liesbeth wil wachten tot het in haar branche weer wat rustiger is. Jeroen twijfelt nog. “En hoe bevalt het jullie nou?”, wil hij weten. Alle drie hebben net hun huiswerk voor de volgende bijeenkomst af. Ze moesten de eerste versie inleveren van een strategische foto: waar staat hun bedrijf over vijf jaar? “Tegen die tijd heb ik 150 medewerkers in dienst”, zegt Gerard, drie keer zoveel als nu. “Toen ik dat zo op papier zag staan, schrok ik daar eerlijk

gezegd wel van. Hoe haal ik die gasten binnen?” Op dit moment vervult hij de helft van zijn vacatures via een recruitmentbureau. Dat kost al snel 10 tot 15 mille per persoon. “Ik denk er over om een eigen headhunter aan te nemen.”

“Ik kan je wel in contact brengen met een jongen die zoiets nu als zzp'er doet”, reageert Jeroen. “Hij zit nu in de elektriciteit, maar is behoorlijk technisch onderlegd en heeft ook ict in zijn portefeuille gehad.”

“Er gaat wel veel tijd inzitten”, zegt Remco over het groeiversnellersprogramma. “Vanaf september heb ik er vrijwel elke week twee ochtenden voor vrijgehouden.” Gerard probeert elke dag de deur van zijn werk om drie uur achter zich dicht te trekken zodat hij zijn opdrachten kan maken. “Dat is ook een reden waarom ik twijfel”, zegt Jeroen. “Ik zie het niet zitten iedere week een dag aan dit programma te besteden. Er zijn zat andere leuke dingen die ik ook wil doen.”



### Twijfels over de groei

Jeroen Komen (41) richtte in 1995 Knowworries op. Bij het bedrijf in Nieuwegein dat computernetwerken bouwt en beheert, werken zo'n 30 mensen. Medio vorig jaar heeft Komen het directeurschap overgedragen aan een van zijn medewerkers. Voor de onderneming is het goed om te groeien, denkt Komen. In januari zou hij kunnen beginnen met het groeiversnellersprogramma maar hij twijfelt nog of hij mee moet doen. Enerzijds vanwege de tijd die het hem gaat kosten, maar dat zou hij op kunnen lossen door het sturen van zijn directeur. Anderzijds omdat het programma in zijn ogen te eenzijdig gefixeerd is op het halen van een bepaalde omzet. Belangrijker vindt hij het om te werken voor klanten die echt bij zijn bedrijf passen. “Die gaan ook minder snel shoppen als het economisch slechter gaat.”



### Eerst overleven

Liesbeth Renne (47) is algemeen directeur en mede-eigenaar van het Arnhemse GAJ Architecten dat in 2002 ontstond uit een fusie van haar eigen bouwkundig adviesbureau en een architectenbureau. Toen GAJ eind vorige maand als gevolg van de malaise in de bouw failliet ging, werkten er 25 mensen. Na de doorstart zullen dat er nog zes zijn. Begin dit jaar dacht Renne nog flink te kunnen groeien door onder meer nieuwe markten toe te voegen aan haar bureau dat vooral actief is in de scholenbouw. Daarom kocht ze vorige maand nog het Velpse architectenbureau vbw (tien medewerkers) dat vooral actief is in de zorgsector. Verder wilde ze meer doen met het beheer en de exploitatie van gebouwen en mogelijkheden verkennen in Duitsland, Engeland en Frankrijk. Voorlopig liggen die plannen in de koelkast. “Eind volgend jaar zal de markt wel weer aantrekken. Als je er dan nog staat als bedrijf kun je weer serieus nadenken over groeien.”

**CRISIS**

Na anderhalf uur is het woord kredietcrisis nog niet gevallen. De gevolgen ervan zijn alleen zijdelings ter sprake gekomen. Op een vacature bij Heleen reageerden veel zzp'ers, die op zoek waren naar vastigheid. Anderen merkten iets soortgelijks. "Met die kredietcrisis was ik in maart al weer klaar", zegt Gerard. Omdat zijn klanten eind 2008 pas heel laat wisten hoeveel geld ze dit jaar konden uitgeven, zakte de omzet de eerste maanden wat in. Dat kon hij opvangen door te schuiven met werk dat later in het jaar gepland was en wat extra activiteiten van zijn verkopers. "Dit kwartaal zitten we weer op het oude niveau." "Ik merk de laatste weken ook dat de markt weer aantrekt", zegt Jeroen. Zijn bedrijf dat computernetwerken bouwt en beheert, heeft in 2009 wel minder omzet gedraaid, maar dat kwam vooral doordat zijn klanten minder computers via hem aanschafden. Echt erg is dat niet. "Daar verdienen we toch niet zo veel op. We moeten het vooral hebben van onze dienstverlening."

Remco is een paar klanten kwijtgeraakt die failliet gingen, maar daar stonden weer nieuwe klanten tegenover waardoor de omzet feitelijk gelijk bleef. "In een crisis gaan bedrijven shoppen om te kijken of ze elders goedkoper terecht kunnen. Dat biedt ook mogelijkheden. Klanten van anderen komen dan natuurlijk ook bij ons."

Als je bedrijven wilt overnemen, is een crisis zo slecht nog niet, zegt Heleen. Ondernemers die al meerdere dips hebben meegemaakt, vragen zich af of ze nog wel zin hebben om er weer eens extra hard aan te moeten trekken. Ze heeft dit jaar meerdere aanbiedingen gekregen. "De bedrijven worden bijna letterlijk bij me op de brug gegooid."

Degene van het vijftal die wel flinke klappen krijgt, is dan nog steeds niet gearriveerd: Liesbeth Renne, algemeen directeur van een architectenbureau. Tja de bouw, weet iedereen. "Ze heeft er al twee keer

mensen uit moeten gooien", zegt Heleen. Maar ook voor haar is het niet alleen maar ellende, zegt Jeroen. "Vorige maand heeft ze wel weer een ander bedrijf opgekocht."

"Ik begin me nu eigenlijk wel een beetje zorgen te maken over Liesbeth", zegt Heleen als het buiten al donker wordt. "'t Is kwart voor zes, zal ik eens bellen?" Zonder antwoord af te wachten loopt ze de kamer uit. "Ze zat bij haar accountant", zegt ze als ze weer binnenkomt. "Over 23 minuten is ze hier." Het worden er 45 voordat Liesbeth daadwerkelijk de kamer binnenstapt. Ze kijkt blij en opgewonden tegelijk. "Hoe gaat het?", willen de anderen weten. "Waardeloos", is het korte antwoord. Ze grapt dat ze inmiddels alles weet over deeltijd-ww en ontslagprocedures, maar dat dat niet voldoende is. "Na de zomervakantie is de markt echt helemaal ingestort." Ze vertelt over een bouwproject bij een gemeente waarop haar bureau ingeschreven had. "Ze zeiden: 'het goede nieuws is dat u heeft gewonnen, het slechte nieuws is dat het project niet doorgaat'. We hebben nog steeds een miljoen aan opdrachten liggen, maar in drie weken tijd is daarvan zes ton vooruitgeschoven." Haar bureau kan dat niet hebben, een financiële buffer is er niet. Dan komt het grote nieuws eruit: "We hebben faillissement aangevraagd." Alle monden vallen open: "Dat meen je niet!" Nog zo'n twintig personeelsleden komen op straat te staan, vertelt Liesbeth. Slechts een handvol kan verder als het lukt om een doorstart te maken. "Dinsdag wordt het officieel bekend gemaakt. Er komt er een curator en aan het eind van de week moet alles rond zijn. En midden in alle drukte word ik ook nog gebeld door iemand van het groeiversnellersprogramma die zegt dat ik mijn aanmeldingsformulier nog niet ingevuld heb. Ik zeg: 'mevrouw leest u geen kranten, het gaat hartstikke slecht in onze sector'. 'Ja', zegt ze. 'Maar, ik kan toch niet alles bijhouden?'" ■

**Laat honderd bedrijven groeien**

Nederlanders zijn niet minder ondernemend dan andere nationaliteiten. Het aantal mensen dat een eigen bedrijf begint, ligt niet lager dan elders, maar Nederlandse bedrijven laten het wel afweten als het gaat om groeien. Daarom is het ministerie van Economische Zaken het programma Groeiversnellers gestart. Doel daarvan is om honderd bedrijven die nu jaarlijks een paar miljoen omzetten, in vijf jaar tijd te laten groeien naar minimaal 20 miljoen. Van ervaren ondernemers en van elkaar leren ze over bedrijfsvoering, strategie, marktbenadering en financiën. Het programma duurt vijf jaar en kost de ondernemer 50.000 euro. De eerste twee groepen van in totaal 42 ondernemers zijn begin dit jaar van start gegaan. Groep 3 en 4 (33 deelnemers) volgden in september. In januari start weer een nieuwe groep.

'Met die kredietcrisis was ik in maart al weer klaar'