

Hoe beteugel ik de groeistuipen van mijn bedrijf?

Expertpanel

Prangende ondernemersvragen beantwoord

Mijn bedrijf groeit explosief. Dat is mooi, maar hoe houd ik controle over deze expansiedrift?

Bert Koopman

Amsterdam

‘Op basis van mijn ervaringen bij het internationale onderzoeksbureau dat ik deels vanuit de Verenigde Staten leid, wil ik entrepreneurs drie punten voorhouden. Abraham Lincoln deed een beroemde uitspraak: ‘Wanneer ik zes uur heb om een boom te vellen, gebruik ik de eerste drie voor het slijpen van mijn bijl.’ Met andere woorden, laat je als ondernemer zelf niet overijld in het werk trekken, maar richt je op het creëren van een structurele, schaalbare oplossing. Dat brengt mij op een tweede punt. Vragen, uitdagingen en problemen die je als ondernemer in een fase van extreme groei tegenkomt, zoals klagende medewerkers, haperende processen en wisselende productkwaliteit, zijn universeel dan je denkt. Al jouw vragen en issues zijn al een keer beantwoord of opgelost door anderen. Zoek deze mensen en vraag ze om advies, of huur ze in. En ten slotte: hard groeien is fantastisch. Het brengt nieuwe klanten, medewerkers en een hoop bedrijvigheid. Een sfeer van succes en bomen groeien tot de hemel. Maar pas op. Loop niet in de val door te weinig op de kosten te letten of erger, de cash.’

‘Ons bedrijf in explosie- en brandwerende deuren en wanden behaalt met veertien medewerkers een omzet € 7 mln. InterDam Merford laat een groei zien van 60%. Ter vergelijking: de wereldwijde markt voor brandwerende deuren

— inclusief vervangingsmarkt — groeit met 15% à 20%. We willen de wereldwijde marktleider worden. Samen met mijn compagnon heb ik bij de oprichting van het bedrijf in 2007 een soort blauwdruk neergelegd. We willen met InterDam Merford in 2014 een omzet behalen van €14 mln. De expansie wordt grotendeels gefinancierd uit eigen middelen. De hele organisatie is ingericht op groei, denk aan functies als ontwikkeling, verkoop en projectmanagement. De consequentie daarvan is dat we in de eerste jaren een soort waterhoofd hadden met een te zwaar management. Daarnaast investeren we veel in automatisering en in het verkrijgen van de juiste certificaten voor onze producten en diensten. Een groeistuip? We hebben momenteel twee vacatures. Die moeten deze zomer wel worden ingevuld. Daarnaast proberen we de groei in de hand te houden door onze leveranciers te betalen op hetzelfde moment dat onze klanten — on- en offshore — hun facturen betalen. De vooruitzichten zijn gunstig. De olieprijs is hoog genoeg voor energieconcerns om te blijven investeren.’

‘Als culturele onderneming is het belangrijk oog te hebben voor de bredere context waarin we werken. We zijn inmiddels meer extern gericht dan voorheen. Sinds de start van ons bedrijf zijn we dankzij een marktgerichte aanpak gegroeid van 80 tot 110 medewerkers. Om

de groei die we doormaken in goede banen te leiden, hebben we ons aangemeld bij het programma Groeiversneller, een initiatief van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (ELI). De doelstelling van dit programma is om bedrijven met een omzet van enkele miljoenen euro's in vijf jaar te laten groeien naar een verdubbeling daarvan. Daar leren we om vast te houden aan onze visie en meer focus aan te brengen in de projecten die we doen. Zo kun je fouten vermijden. Daarnaast investeren we in innovatie en coaching van personeel. Met mededirecteur Jan Hendriks zijn we in 1998 gestart met het Archeologisch Diensten Centrum. ADC is een geprivatiseerd onderdeel van de archeologische rijksdienst en legt zich toe op archeologische projecten in brede zin: van vooronderzoek tot archeologische opgraving tot advies. De managementbuy-out volgde in 2006. Opdrachtgevers zijn bouwers, infra-bedrijven, wegenbouwers, gemeenten, Rijkswaterstaat en soms particulieren. Van het grondarchief maken wij een papieren archief. De vondsten belanden in depots en kostbare voorwerpen gaan naar depots of musea. In Nederland zijn we marktleider. Er zijn hier circa dertig partijen actief. Je ziet de opdrachtenstroom van bouwbedrijven opdrogen. Daar staan nieuwe orders van infrabedrijven tegenover. Voorheen zaten



twee of drie partijen achter een
nieuwe opdracht aan. Nu zijn dat
er wel zes tot acht. Tijd om het
dienstenpakket te verbreden en
ons internationaal te oriënteren.'
Zie: www.fd.nl/expertpanel





Kees de Jong (42)
Expert ondernemerschap, ceo
Survey Sampling International



Berend Groeneveld (37)
Managing director
InterDam Merford



Dorien Fröhling (44)
Directeur
ADC ArcheoProjecten

