



Zelfsturend team als oplossing voor managementprobleem bij boomkwekerij Vergeldt en Bouten

Vergeldt en Bouten werd drie jaar geleden verkocht aan een Zwitsers handels – en tuinbouwbedrijf, maar heeft dagelijkse leiding intern opgelost

Oprichter Twan Bouten en Carl Vergeldt zijn weliswaar nog niet vertrokken bij het bedrijf dat ze in 1998 hebben opgericht, maar bewegen wel langzaam richting de uitgang. Hun bedrijf werd in 2020 verkocht aan hun grootste Zwitserse afnemer: Haberli Fruchtpflanzen AG uit Zwitserland. De nieuwe ceo Urs Rutishauser maakt iedere drie weken de rit naar Lottum, maar het dagelijkse management komt in handen van een zelfsturend team.

Auteur: Hein van Iersel

De hip aandoende term zelfsturend team is niet iets wat je meteen associeert met de toch wat conservatieve boomkwekerijsector. Toch is dat exact wat er in het Lottum aan de hand is. Daar zit natuurlijk een verhaal aan vast. Grofweg vijf zes jaar geleden concludeerden Twan Bouten en Carl Vergeldt ook door ervaringen in hun privéleven dat het tijd was om na te denken over de toekomst van het bedrijf. De eerste vraag is dan altijd: Wie kan ik dit prachtige bedrijf in handen geven? Twan Bouten: Ik ga het hele verhaal op deze plek niet herhalen, maar één van de mogelijkheden die we toen besproken en verkend hebben is een overdracht richting het personeel, een *management buy out*. Voorop stond in ieder geval dat het bedrijf als zodanig moest blijven bestaan. In dat proces zijn wij toen in contact gekomen met Emile Langerak van de Ondernemers Academy. Emile is de vertrouwenspersoon voor de leden van ons MT. Hij coacht en begeleidt zes keer per jaar

de leden van dit managementteam door bij de vergaderingen te zitten. En heeft daarnaast ook individuele gesprekken met iedereen. Van daaruit is het idee ontstaan om dit management team als een zelfsturend team de dagelijkse leiding in te laten vullen. Waarbij wij twee als oprichters zo veel mogelijk op de achtergrond blijven en door de tijd heen iedere keer een stap terugzetten.'

Overdracht

Uiteindelijk is als gezegd de overdracht richting het personeel dus niet gelukt en is het bedrijf overgenomen door de grootste afnemer van de boomkwekerij in Zwitserland: Haberli Fruchtpflanzen AG. Twan Bouten hierover: 'Haberli Fruchtpflanzen was een oude en vertrouwde klant van ons. En we hadden al vele jaren een goed contact. We kwamen over en weer bij elkaar op het bedrijf en we vertelden elkaars plannen. De ceo van dit bedrijf Urs Rutishauser vroeg mij eens hoever wij waren.

BEDRIJFSOPVOLGING



Twan Bouten
Oprichter Vergeldt en Bouten



Carl Vergeldt
Oprichter Vergeldt en Bouten

En toen ik vertelde dat een overdracht naar het personeel niet zo eenvoudig was heb ik een balletje opgegooid. De rest is alweer geschiedenis: vele gesprekken en 2,5 jaar later zijn we tot overeenstemming gekomen. Vergeldt en Bouten Boomkwekers BV is vanaf 1 januari 2020 voor 100 procent eigendom van Haberli Fruchtpflanzen AG. Inclusief alle gebouwen en een deel van het vastgoed.

1998

Even terug in de tijd. Terug naar het begin in 1998. De gemiddelde boomkwekerij begint in Nederland doorgaans als een veredeld hobbyproduct. Hierop is Vergeldt en Bouten Boomkwekers BV duidelijk een uitzondering. Carl Vergeldt: 'In 1998 zijn we plannen gaan maken om een gezamenlijke boomkwekerij op te zetten. We waren van mening dat er een goede boterham te verdienen zou zijn met het kweken van pot gekweekte fruitplanten en fruitbomen voor de consumentenmarkt. En we wilden daarbij vooral een boomkwekerij opzetten op de juiste locatie. Zodat we niet in de knel zouden komen bij een toekomstige uitbreiding of beperkingen. De gemeente Horst aan de Maas heeft ons toen de huidige locatie aangeboden. Een perceel van acht hectare in een gebied dat de gemeente had aangewezen als een *projectvestigingsgebied* voor de boomkwekerij. Deze locatie hebben we toen ook aangekocht. Ook logistiek was dit een prima locatie: vijf minuten van Greenport en pal aan de A73 en A 67 snelwegen naar Duitsland. Door de jaren heen groeide de kwekerij. En kochten we percelen erbij.

Keep it simple

Twan Bouten: 'Ondertussen zitten we op een areaal van twintig hectare, waarvan acht hectare containervelden. Het personeel bestaat uit 17 vaste medewerkers. En een aantal vaste mensen om de pieken op te vangen. Al die tijd hebben we jaarlijks fors geïnvesteerd in mechanisatie een beter sortiment en in de biologische teelt. Bouten: 'Ons motto als bedrijf is steeds geweest en is het nog steeds. Keep it simple. Hou je kosten laag en het product daarmee

betaalbaar. Onze klanten moeten kunnen verdienen aan onze producten.'

Overdracht

Twan Bouten: 'In de jaren dat wij met de overdracht van het bedrijf bezig waren hebben wij verschillende keren met de medewerkers gesproken, vaak met de accountant erbij. De voor en nadelen van een eigen bedrijf werden besproken. Het was duidelijk dat een vijftienvintig jaar oud bedrijf dat jaar in jaar uit positieve cijfers had gepresenteerd en nooit gekke dingen had gedaan een behoorlijk vermogen had opgebouwd. De overdracht richting het personeel is dus in zekere zin om die reden niet gelukt. Maar met de installatie van een zelfsturend team heeft het bedrijf in zekere zin vijf extra ondernemers erbij gekregen, die allemaal op hun eigen gebied verantwoordelijkheid dragen en nemen.'

Vrijheid

Bij ondernemerschap hoort vrijheid. Nick Vergeldt, zoon van Carl Vergeldt en binnen met MT verantwoordelijk voor de teelt en de productieplanning: 'Wij hebben binnen het bedrijf een grote mate van vrijheid om ons ding te doen, maar die vrijheid kan natuurlijk niet bestaan zonder het vertrouwen dat de bedrijfsleiding in ons moet hebben. Stan Jonkers is binnen het bedrijf verantwoordelijk voor de verkoop herkent dat verhaal van collega Nick Vergeldt: 'Het is belangrijk dat je binnen het team goed kunt samenwerken. Je mag het samen gezellig hebben, maar de bedoeling is natuurlijk wel dat we zaken voor elkaar krijgen. Rick Tissen, binnen het MT verantwoordelijk voor logistiek en personeel' Wat in dat hele proces helpt is dat wij eigenlijk zonder één uitzondering begonnen zijn als zaterdaghulpje bij Vergeldt & Bouten Boomkwekers BV.

Het toekomstige team bestaat uit



Stef Tissen
Logistiek Haberli en teelt



Stan Jonkers
Verkoop en teeltplanning



Erik Seroo
Uitgangsmateriaal volle grond



Niek Vergeldt
Teelt



Rick Tissen
Logistiek en personeel



BE SOCIAL
Scan, lees & deel!