

Service management

Grootste platform over professionele schoonmaak

www.servicemanagement.nl

35e jaargang nummer 9 september 2014



DE KRACHT VAN FAMILIE

• HOE GROEN IS GROEN? • OP ZOEK NAAR GEZONDE WERKPLEK •
TORNEN AAN HYGIËNE • HARD WERKEN ALLEEN LOONT NIET •

Familiebedrijven presteren beter dan hun 'reguliere' tegenhangers. Althans, dat stelt ING. Maar wat maakt een familiebedrijf in de schoonmaaksector succesvol? En – niet onbelangrijk – wat zijn de eventuele gevaren?

tekst: Fokko Ebbens foto's: Frank Groeliken

Familiebedrijven

De lusten én de lasten van de familie

Het was een keiharde leer­school, omschrijft Cle­mens Metternich. De mede-eigenaar van produc­cent Spectro was begin jaren tachtig nog werkzaam in het bedrijf van zijn vader. Totdat het tweetal ruzie kreeg over de toekomst van het bedrijf. “Dat hebben we niet op kunnen lossen”, vertelt Metternich. “We hadden vooraf onder­ling geen goede afspraken gemaakt. Uiteindelijk ben ik daarom weggegaan bij mijn vader en ben ik Spectro gestart. Maar het was funest voor de familie­ver­houdingen. En dat wilde ik nooit weer...” Iets meer dan de helft van het Neder­landse bedrijfsleven bestaat uit familie­bedrijven. Uit onderzoek van ING blijkt dat familiebedrijven het – ondanks de economische tegenwind – de laatste jaren bovendien relatief beter doen dan hun 'reguliere' tegenstrevers. Ook in de schoonmaaksector barst het van de familiebedrijven. Specifieke cijfers ontbreken. Maar Metternich verwacht dat de landelijke succescijfers ook op de schoonmaakbranche van toepassing zijn. “Schoonmaak is geen hightech industrie, met grote marges. Deze sector draait om

het opbouwen van relaties op de lange termijn. Dat past bij de competenties van veel familiebedrijven.”

Eettafel

Vraag is nu wat een familiebedrijf gemiddeld genomen succesvoller maakt dan een regulier bedrijf. Voor de hand ligt de toegevoegde waarde van het 'wij-gevoel', stelt Martin Turksma namens Trio, een schoonmaakbedrijf en glazenwasserij uit Breukelen. “Want gaat het goed met het bedrijf, dan worden we daar allemaal beter van. Het ligt misschien wat voor de hand, maar wij weten heel goed wat we aan elkaar hebben. De lijntjes zijn kort.”

Trio is een relatief klein bedrijf. Met uitzondering van één parttimer zijn alle werknemers afkomstig uit de eigen familie. Van opa en oma tot aan de jongste kleinzonen. De grens tussen werk en privé verwatert dan ook snel. Turksma – zelf tweede generatie – legt uit: “We kunnen als kleine organisatie snel en adequaat inspelen op de wensen van onze opdrachtgevers. Daar hebben we geen tijdrovende overlegstructuur voor nodig.

Alles wordt direct met elkaar besproken, indien nodig aan de eettafel. Dat loopt stevast in elkaar over.”

Brood op de plank

Maar familiebedrijven komen in de schoonmaaksector voor in allerlei soorten en maten. Kevin de Kroon staat aan het hoofd van De Kroon Facilitaire



Kevin de Kroon: “Er moet brood op de plank komen. Niet alleen vandaag, maar ook morgen en overmorgen.”



Met uitzondering van één parttimer zijn alle werknemers van Trio afkomstig uit de eigen familie; van opa en oma tot de jongste kleinzoon aan toe.

Diensten en is daarmee verantwoordelijk voor meer dan vijfhonderd werknemers. Maar ondanks die aantallen staan ook hier enkele familiewaarden centraal, zegt De Kroon. “Toen mijn opa dit bedrijf startte, had hij elf kinderen. Dat betekende dat er brood op de plank moest komen. Niet alleen vandaag, maar ook morgen en overmorgen.”

Die gedachte resulteerde in een onderneming die gestoeld is op continuïteit, vervolgt de algemeen directeur. “Dat

leidt ook tot langdurige relaties met onze opdrachtgevers. Daarnaast is een familiebedrijf van oudsher emotioneel verbonden met zijn werknemers, waardoor je meer zorgen hebt over het welzijn van je werknemers. Bij een nieuwe opdracht is het daarom niet alleen de vraag óf het uitgevoerd kan worden, maar ook onder welke omstandigheden.”

Spectro zit met een kleine vijftig werknemers tussen Trio en De Kroon in. Metternich

‘Gaat het goed met het bedrijf, dan worden we daar allemaal beter van’

nich is van mening dat familiebedrijven niet zozeer winstgevender zijn in de meest letterlijke zin van het woord, maar wél in de ‘niet-geldelijke’ zin. “Denk aan het mvo-beleid, het zorgdragen voor het welzijn van omgeving, medewerkers en klanten. Bovendien: op het moment dat een standaard bedrijf failliet gaat, houdt het vaak op te bestaan, waarna de directie alles achter zich laat. Bij familiebedrijven wil de directie nog wel eens wat kapitaal terugstorten, om alsnog de toekomst te waarborgen.”

Lasten

Maar een familiebedrijf brengt niet alleen maar voordelen met zich mee. Hoe is het om bijvoorbeeld dag en nacht bij elkaar op de lip te zitten? En wat als een welwillend familielid simpelweg niet geschikt is voor bepaalde taken binnen het bedrijf?

Trio heeft als kleine organisatie geen last van dergelijke conflicten, zegt Turksma. “Het klinkt misschien zoetsappig, maar bij ons escaleert het eigenlijk nooit. Natuurlijk hebben we meningsverschillen. Maar die praten we meestal nog hetzelfde moment uit. Kan ook niet anders, op het moment dat je zoveel bij elkaar bent.”

Tegelijkertijd toont het conflict tussen Metternich en zijn vader aan dat familiebanden wel degelijk een last kunnen zijn. Het is een conclusie die De Kroon onderschrijft: “Dezelfde wortels die een familiebedrijf uniek maken, kunnen ook verstikken.” Deels heeft dat met de omvang van het bedrijf te maken, zegt hij. “Je krijgt andere verantwoordelijkheden. Voor de continuïteit is het belangrijk dat de juiste mensen op de juiste plaats -- ●



Clemens Metternich (rechts): "Ik wil 's avonds nog wel een biertje kunnen drinken met mijn familie."

zitten. Dat hoeft dan niet per se een familielid te zijn."

Het is de reden dat De Kroon op dit moment enig aandeelhouder is van De Kroon Facilitaire Diensten. "Simpelweg omdat ook wij hebben meegemaakt dat niet ieder familielid geschikt is. Helaas genereert dat breuken. Doet iedereen wat 'ie moet doen, dan is een familiebedrijf een lust. Maar wordt er niet gepresteerd of ontstaan er door economische omstandigheden problemen, dan moeten er keuzes

gemaakt worden. In een groot bedrijf maak je dan de keuze op basis van het bedrijf en niet op basis van de mensen..."

Familiestatuu

Het is de reden waarom Metternich Spectro in eerste instantie niet als een specifiek familiebedrijf zag. "Ik heb mijn zonen verteld dat ze een leuke opleiding moesten kiezen. Maar mijn bedrijf bleef mijn bedrijf. Klaar. Want ik wilde niet hetzelfde pad bewandelen als ik destijds heb gedaan met mijn vader."

Toch won de producent eerder dit jaar de Familie Fundament Award van het Nederlands Centrum voor het Familiebedrijf en is de helft van de aandelen inmiddels in handen van zoon Laurens. De oudste Metternich lacht: "Voor zijn stage is hij alsnog bij ons terechtgekomen. Maar wel onder strenge voorwaarden. Laurens is vervolgens blijven hangen, had enkele goede ideeën en enkele jaren later hebben we ons de vraag gesteld: hoe nu verder?" Met zijn eigen verleden in zijn achter-

'Niet ieder familielid is geschikt, helaas genereert dat breuken'

hoofd vond Metternich met behulp van enkele professionals de oplossing in een familiestatuu. "Dat evalueren we jaarlijks met de familie en daar staat alles in. Wat te doen als een familielid niet over de juiste capaciteiten beschikt bijvoorbeeld? Hoe gaan we om met onze partners? Laurens heeft nu de ene helft van de aandelen, maar mijn andere zoon heeft ook de mogelijkheid in te stromen. Hoe doen we dat vervolgens? En op welk moment? Bovendien heb ik nog een dochter. Zij kiest nu voor een andere carrière. Maar wat als zij alsnog besluit mee te willen doen? Op welke wijze moet zij zich dan omscholen? Het familiestatuu geeft antwoord op al die vragen. Want ik wil 's avonds nog wel een biertje kunnen drinken met mijn familie." ● --

Advertentie

