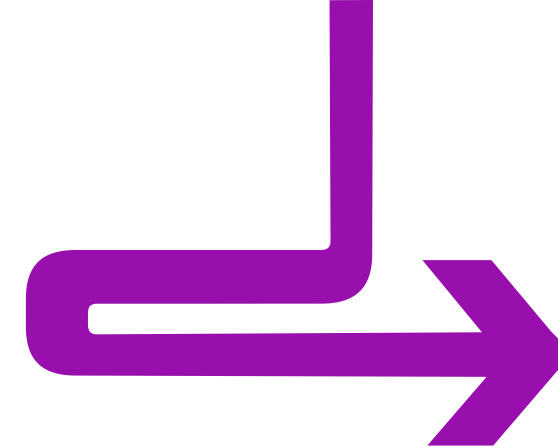


# MASTERCLASS LEIDERSCHAP EN STRATEGIE VOOR TELERS



“Mentaal vitale ondernemers, die weten wat er in hun omgeving leeft en weten waar ze op moeten anticiperen, die zijn gewoon succesvoller.” Arne Bac (sectormanager Food & Agri bij Rabobank) heeft weinig woorden nodig om aan te geven waarom zijn bank samen met Glastuinbouw Nederland en Floric (een label van Florpartners) de Masterclass Leiderschap en Strategie faciliteert.

**Tekst:** Ton van der Vliet

**Fotografie:** Sharon van den Berg

Die masterclass is in feite een vervolg op de ‘Masterclasses’ van Coalitie HOT. Die coalitie was een samenwerking van de Federatie Vruchtgroenteorganisaties, Royal FloraHolland en Rabobank. Zij staken de koppen bij elkaar om ondernemers te laten discussiëren en na te laten denken over de toekomst van hun bedrijf. Dat was in 2017. Het thema was ‘mijn bedrijf in 2026’. Dat was toen nog verre toekomstmuziek, maar nu amper meer. “Het programma was toe aan actualisatie,” aldus Arne Bac, die ook in andere sectoren (o.a. de fruitteelt en de melkveehouderij) aan de slag ging met ondernemerschap programma’s. “Elke sector heeft zijn eigen dynamiek. Maar één ding is zeker; mentaal fitte ondernemers zijn ‘toekomst vaster’. Die hebben visie op de toekomst, werken aan hun eigen routekaart en weten wat ze willen bereiken. Als het bedrijf van de buurman te koop komt is dat geen verrassing voor ze en hebben ze hun plan al klaarliggen.”

Joost Wesselman, Marc Litjens en Raymond Vijverberg namen deel aan de meest recente Masterclass voor de glastuinbouw. Ze blikken er met voldoening op terug, waarbij ieder voor zich andere elementen oppikte uit het aangeboden materiaal.

## Lummeltijd

Joost Wesselman van Wesselman Flowers/Tulpen.nl uit Roelofarendsveen wist een bescheiden familiebedrijf uit te bouwen tot een multi-onderneming, waar behalve

een tulpen-bloemen en bollenbedrijf ook een verpakingsbedrijf en een uitzendbureau toe behoren. Goed voor een omzet van 60 miljoen op jaarbasis en 350 man personeel in drukke tijden. “Ik ben klein begonnen. Lekker nog zelf met m’n knietjes op een plankje en bollen poten. Maar onze organisatie groeit best wel hard, dus besteed ik daar op diverse manieren veel aandacht aan. Met het aantrekken van interimmanagers en directieleden bijvoorbeeld. Maar ook door mezelf bij te spijkeren. En leiderschap en duurzaamheid zijn thema’s waar ik me intensief mee bezig houd. In deze Masterclass hield Cees van der Meij (Royal Lemkes) ons voor dat je als ondernemer ook ‘lummeltijd’ moet hebben. Dat je de juiste mensen op de juiste plekken zet, zodat jij niet vast komt te zitten in de dagelijkse business, maar ook tijd hebt om te lummelen én te ondernemen. Voor mij een leerzaam punt. Je gooit je bedrijf niet om na vijf dagen cursus - dat is een proces van langere adem - maar ik heb intussen wel mensen aangetrokken en neergezet op plekken die mij te veel tijd kostten. Ook de persoonlijkheidstest aan het begin was leerzaam. In het verleden vond ik dat soort analyses hoe je in elkaar zit allemaal ‘poppenkast’, maar inmiddels ben ik overtuigd dat het interessant is om op die manier teams samen te stellen die je organisatie verder helpen.”

Het rapportcijfer van Wesselman voor deze Masterclass? “Een 7 voor het begin – dat was rommelig – en een 9 voor het vervolg, gemiddeld dus een ruime 8.”

## Briefje op kantoor

"Ik ben hier te oud voor," was het eerste wat paprikateler Marc Litjens (51) bedacht toen hij de uitnodiging voor de Masterclass onder ogen kreeg. Maar toen hij nog eens goed naar het programma én de lijst van sprekers keek, veranderde hij van gedachten. "Ik wil me blijven ontwikkelen, heb steeds weer nieuwe prikkels nodig, en dit was een mooie gelegenheid." Dat hij vanuit het Limburgse Meterik elke keer twee keer twee uur reistijd naar en van Naaldwijk had nam hij op de koop toe. "Ik heb er wijze lessen opgedaan. Er waren goede sprekers en bij thuiskomst heb ik een aantal van hun uitspraken meteen in een word-document gezet. Dat briefje hangt op mijn kantoor, om me er telkens weer aan te herinneren." Enkele van de opgedane wijsheden – 'nieuwsgierigheid wint het van angst' en 'verlies de lange termijn niet uit het oog' – vonden al snel hun toepassing in de praktijk. Begin dit jaar nam de kwekerij van Litjens (22,5 hectare verdeeld over vier locaties) nog een bedrijf over. "Een investering voor de lange termijn. Er zit een biomassacentrale bij en het biedt de mogelijkheid een warmtenet tussen twee locaties tot stand te brengen."

De mix van grotere en kleinere bedrijven én in uiteenlopende markten – van bloemen en bollen tot groente en fruit – maakten de sessies voor Litjens extra aantrekkelijk: "Dat soort variaties prikkelt mij extra. Ook de afwisseling in leeftijden was prima; ik was niet eens de oudste!"

Het rapportcijfer van Litjens voor deze Masterclass?  
"Ik vond het uitermate boeiend, een 8 vind ik passend."

## Meegroeien

Het lelie productiebedrijf Quality van Raymond Vijverberg en Ruud van der Hoeven groeide van 12.000 naar 120.000 m<sup>2</sup>. "Dan is het handig als het management ook meegroeit. Deze Masterclass, waarvoor ik getipt werd door Rabobank, kwam precies op het juiste moment", aldus Vijverberg. Hij kijkt met voldoening terug op de cursus. Het was voor hem een uitgelezen kans om de waan van de dag even achter zich te laten, en zich te buigen over de toekomst van het bedrijf. "De wereld verandert snel. Uitdagingen voor ons team liggen op het vlak van ketenverkorting en verse topproducten steeds sneller leveren. Daarbij zoek je constant naar verbetering. Daarover had ik al een bepaald beeld, maar nu heb ik de tools gekregen om dat voor elkaar te krijgen. Je leert uiteraard het nodige van de sprekers. En je steekt veel op van elkaar." Vooral ervaringen uitwisselen met mede-cursisten betekende voor Vijverberg een grote toegevoegde waarde. Is hij na de Masterclass dingen anders gaan doen? "Jazeker. Ik ben me nog meer met duurzaamheid gaan bezighouden. Van de urgentie daarvan ben ik me nog meer bewust geworden tijdens deze sessies. En in feite is het simpel; als je denkt dat er op lange termijn dingen gaan gebeuren, dan moet je op de korte termijn al dit en dat gedaan hebben."

Het rapportcijfer van Vijverberg voor deze Masterclass?  
"Ik merkte dat het in deze vorm de eerste keer was, sommige details klopten niet, maar het idee is fantastisch dus geef ik een 8."



Arne Bac en Raymond Vijverberg

## 'VERS KLASJE'

In november start de volgende Masterclass. Hoe bereid je je als ondernemer voor op o.a. marktpositionering, bedrijfsstrategie en maatschappelijk draagvlak? In zes maandelijkse bijeenkomsten in het World Horti Center in Naaldwijk komt het allemaal ter sprake. Het maximale aantal deelnemers is 15 en de kosten bedragen €3.500,- per deelnemer. Aanmelden kan via: [masterclass@florpartners.nl](mailto:masterclass@florpartners.nl) en meer informatie is te vinden op: [www.glastuinbouwnederland.nl/masterclass-leiderschap-strategie/](http://www.glastuinbouwnederland.nl/masterclass-leiderschap-strategie/)

