

WEDERZIJD, BEGRIP, EEN GOED GESPREK EN AF EN TOE EEN GELE KAART

De zaak van je vader overnemen. Bij aannemersbedrijf Van der Worp b.v. hebben ze daar ervaring mee. Marcel is inmiddels de vierde generatie die aan het hoofd staat van het Haarlemse familiebedrijf. Sinds 2008 is hij de baas. Ook van vader Henk, want die is nog steeds actief in het bedrijf. Al sedert de jaren zeventig. En zin om te stoppen heeft hij nog niet.

“Opa is het bedrijf in de jaren dertig gestart. Toen hij in '63 overleed, heeft mijn vader de zaak overgenomen”, zegt Henk van der Worp. “Pa was heel behoudend, investeren stond niet op het programma. Ik kwam van school en zat juiste boordevol ideeën. Hij werkte meestal als onderaannemer, deed vooral onderhoud en was daar tevreden mee. Ik wilde meer: totaalbouw, wat nieuwbouw wellicht.” Ruzie hebben ze er niet om gehad, om dat verschil in visie. Vader Van der Worp snapte dat zijn zoon andere ideeën had maar kon er simpelweg niet in meegaan. Hij had er dan ook alle begrip voor dat Henk met een compagnon een eigen bedrijf startte. Dat was midden jaren zeventig, toen de bouw de wind vol in de zeilen had. Na een jaar of twee nam Henk met zijn succesvolle nieuwe bedrijf het familiebedrijf alsnog over. Inmiddels heeft hij een stapje terug gedaan. In 2001 nam zoon Marcel 49 procent van de aandelen over en in 2008 de rest. Pal voor de crisis was dat. “Misschien kun je daar wat scherpe vragen over stellen, over de prijs van die aandelen”, zegt de huidige directeur. Echt nodig blijkt dat niet want vader en zoon hebben het er al uitgebreid over gehad. “Hij heeft gezegd dat hij me ter compensatie tot zijn dood blijft dienen.”

Niet het roer om maar langzaam bijsturen

Anders dan zijn vader heeft Marcel niet eerst zijn eigen bedrijf gestart om zijn visie en ideeën te kunnen uitvoeren. “Ik heb absoluut niet het idee gehad dat het een heel andere richting op moest”, zegt hij. Natuurlijk zijn er wel dingen veranderd, maar dat is heel geleidelijk gegaan, en in goed overleg. “Vanaf het moment dat duidelijk werd dat ik de zaak zou overnemen, hebben we alle besluiten samen genomen. Denk aan ISO 9001, aan VCA, ook de investeringen op IT-gebied. Dat soort dingen betekent een transformatie van je bedrijf. Maar het is wel een groeiprocess in een richting waar we ons allebei comfortabel bij voelen.” Zijn vader beaamt dat. “Het is nu een ander bedrijf dan het in 2000 was, maar het is een richting opgegaan die ik ook graag wilde. Er is nu een bredere basis.” In de jaren 80 heeft hij geleerd hoe belangrijk dat kan zijn.

De meeste stemmen gelden

Marcel is nu 7 jaar directeur, maar belangrijke besluiten neemt hij nooit in zijn eentje; nog steeds wordt alles besproken. Hij zit aan de voorkant van het bedrijf, doet de gesprekken en onderhandelingen met klanten en architecten en Henk bestiert het bedrijfsbureau. Eens per week zit het vierkoppige bedrijfsbureau bij elkaar om de opnames te bespreken en de strategie te bepalen. En ook één keer per week is er overleg van het zes man sterke managementteam. Bij beide overleggen geldt een meerderheid van stemmen. “Als je met meer bent dan kijk je naar meerdere kanten van een zaak, niet alleen naar marge of hoeveelheid werk. Zo houdt je elkaar scherp”, zegt Marcel over die kantoordemocratie.

Altijd blijven praten

Beleid van de zaak bespreken vader en zoon wel in klein comité. En uiteraard kan dat wel eens knetteren. “Het zijn meestal zaken waarin ik te ambitieus ben en hij te behoudend”, zegt Marcel. “Dan wil ik iets en zegt hij ‘ik zou het niet doen’; bij investeringen bijvoorbeeld. Ik vind dat dan een beetje ‘oude stempel-denken’ maar ik realiseer me wel dat die voorzichtigheid er mede voor heeft gezorgd dat we hier nog zitten met z'n allen. Ik hecht veel waarde aan zijn ervaring en mening maar het is niet leuk als zoiets gebeurt wanneer je eigenlijk het besluit al genomen hebt en het alleen voor de zekerheid nog even checkt.” Op dat soort momenten komt het kaartensysteem dat ze jaren geleden hebben afgesproken goed van pas. “Geel betekent dat we even uit elkaar gaan om rustig na te denken en dat we het na een uurtje opnieuw bespreken. De insteek is altijd dat we het met elkaar eens zijn als we hier 's middags de deur uitlopen.” Vader en zoon strooien niet bepaald met kaarten. De gele komt misschien een keer per jaar uit de borstzak. En van de rode kunnen ze zich niet eens goed herinneren wat ze daar over hebben afgesproken. De kans dat die ooit wordt getrokken is ook minimaal, daarvoor vinden ze een goede verstandhouding te belangrijk. “Ik zal nooit iets doordrammen”, zegt Henk. “Soms moet je ook toelaten dat er iets misgaat, dat kan leerzamer zijn dan wanneer alles je verteld wordt.”

Marcel
van der Worp
4^e
generatie

Henk
van der Worp
3^e
generatie