

GROW!



RELATIEMAGAZINE
BUNT GROEP

#17

ADVERTENTIEBIJLAGE
BIJ HET REFORMATORISCH
DAGBLAD



Koos Imanse

BOUWBEDRIJF LISSE

‘IK KAN NU ONVERWACHTS UITVALLEN’

GROEI VAN MENS EN ORGANISATIE

‘Je kunt een bedrijf
niet ontwikkelen
met mensen die stilstaan’

Wij zijn Bunt Groep



Een goedlopend bedrijf en een familie waarin iedereen zich thuis voelt. Dat is de droom van iedere ondernemer. Maar we weten allemaal dat dit een flinke uitdaging kan zijn. Met onze jarenlange expertise in familiebedrijven staat Bunt Groep klaar om jou en je medewerkers te ondersteunen en vooruit te helpen. Om naar je te luisteren, te verbinden en er samen de schouders onder te zetten.

Onze coaches, adviseurs en trainers helpen om grip te krijgen in het hier en nu en te bepalen waar je heen wilt. Ze geven je daarvoor de juiste steun in de rug. Individueel, als organisatie of als familie, met betrokken persoonlijke begeleiding, waardevolle trainingen en inspirerende events.

Dat doen we door je inzicht te geven in jouw persoonlijke ontwikkeling. Maar ook in de harde cijfers uit de organisatie: hoe sta je ervoor? Waar kan het beter? Waar moet het beter? Of juist in het proces van overdracht. Wat komt hier financieel en juridisch allemaal bij kijken? Hoe behoud je de harmonie binnen de familie? Wij nemen hierin geen blad voor de mond. Alleen als je weet waar je aan toe bent, ontdek je waar je naartoe wilt.

buntgroep.nl



Inhoud

3
VOORWOORD
Welkom bij Bunt Groep!

4
BEDRIJFSOVERDRACHT
‘Ik kan nu onverwachts uitvallen’

8
OPBLOEIEND LEIDERSCHAP
‘Onze managers kunnen meer aan dankzij leiderschapstraining’

11
Onmisbaar, de moeder in het familiebedrijf

12
**Familievermogen veiligstellen
7 praktische tips**



14
GROEI VAN MENS EN ORGANISATIE
‘Je kunt een bedrijf niet ontwikkelen met mensen die stilstaan’

18
OPBLOEIEND LEIDERSCHAP
**Waarom een herinneringsloze bedrijfs-
waardering een goed teken is**

21
Dag van het Familiebedrijf

VOORWOORD **Welkom bij Bunt Groep!**

Beste lezer,

We mogen het inmiddels wel een traditie noemen: vlak voordat de bladeren verkleuren, brengt Bunt Groep de *Grow!* uit. Dit jaar alweer voor de zeventiende keer. We doen het dan ook elke keer weer met véél plezier!

Samen met ons team werken we al ruim een kwarteeuw aan sterke (familie)bedrijven en positieve persoonlijke ontwikkelingen. In deze *Grow!* vertellen vier van onze klanten hierover. We hopen dat deze verhalen jou ook iets wijzer kunnen maken (mocht dat nog mogelijk zijn) of je anderszins zullen inspireren. Al doen we ons werk in het volle besef, dat alleen God ons wijsheid schenkt (Spreuken 2 vers 6).

Toen wij bij het samenstellen van deze editie zelf de artikelen lazen, deed het ons deugd dat de Tuinmeubelshop-eigenaren met betrekking tot onze leiderschapstraining spraken over een ‘laagdrempelige sfeer waarin iedereen vragen durfde te stellen’. Dat drempelloze ‘thuisgevoel’ geven wij onze klanten graag. Blijkbaar is dit ons ook gelukt bij Bouwbedrijf Lisse, Bouwhof en Groan, want ook in deze klantverhalen passeren bepaald de zinsneden de revue die aan dit thuisgevoel raken.

Misschien betreft dit zelfs wel een familiair-achtig thuisgevoel, want bij alle klanten uit deze editie betreft het familiebedrijven, evenals bij het gros van onze klantenkring.

Uiteraard ben je als niet-familiebedrijf ook welkom bij ons of als je persoonlijk wilt groeien. Bel ons gerust of bezoek ons kantoor, dat recent een complete restyling onderging om je nog meer een thuisgevoel te geven.

Maar voor nu, eerst maar even lekker lezen!



Danny Heeren
Financieel directeur
dheeren@buntgroep.nl

Wouter Bunt
Algemeen directeur
wbunt@buntgroep.nl

Koos Imanse

BOUWBEDRIJF LISSE

‘IK KAN NU ONVERWACHTS UITVALLEN’

Ondernemer Koos Imanse wilde al jaren zijn kennis, die alleen in zijn hoofd zat, overdragen aan zoon Arne. Maar zoals dat gaat: het kwam er niet van. Tot hij eind 2023 plotseling met een hernia thuis kwam te zitten. Nog diezelfde avond griste zijn vrouw een oude Grow! uit de leesmand, stapte op hem af, hield het magazine voor zijn neus en zei: ‘En nú ga je Bunt Groep bellen!’



Zoon en mede-ondernemer Arne herinnert zich het voorval nog goed. 'Ik regelde alles rondom de bouw van Lidl's, Koos regelde alles op kantoor. Dat ging allemaal goed en dan blijf je dat doen, maar we wisten dat het een keer anders moest. Ik wist namelijk nog niets van ons management af, dus als Koos definitief uit zou vallen, wat dan?'

Het kordate optreden van mevrouw Imanse bleek het duwtje in de rug dat de mannen nodig hadden: even later startte Bunt Groep met advieswerk voor Bouwbedrijf Lisse.

Sterk in bouwen, wankel als organisatie

Terwijl een straat verderop bussen vol toeristen zich vergapen aan de kleurrijke Keukenhofvelden, kijken vader en zoon terug op de komst van Bunt Groep in hun onderneming. Koos (59), energiek, overduidelijk geen man van stilzitten en Arne (35), juist een rustige 'zitter', vullen de ruimte gedurende het interview graag met een lach. Maar wanneer het gesprek zich beweegt naar de kennisoverdracht van de hoofdzakelijk in Koos' hoofd gearcheverde kennis, wordt de toon serieus. Want daarvoor was eind 2023 externe begeleiding noodzakelijk.

'Mijn kracht ligt in de bouw, als kantoorman heb ik niet voor structuur en overzicht gezorgd', geeft Koos toe. Gelukkig zorgde zijn accountant in al die jaren wel voor financiële orde en hij regelde de financiële bedrijfsoverdracht. 'Maar Arne willen we meer structuur geven.'

Het belang van schriftelijk vastleggen

Om hiervoor een fundament te leggen, plande de Bunt Groep-consultant gedurende anderhalf jaar elke zes weken een dag in voor Bouwbedrijf Lisse. Niet comfortabel vanachter zijn bureau in Ede, nee, de adviseur werkte op de locatie van het aannemersbedrijf. De allereerste dag zelfs in een werk-kloffe en na afloop met het stoffige bouwgruis in zijn haren, als kennismaking - met de waarderende blikken van zijn bouwcollega's.

Na deze introductie ging hij aan de slag op het kantoor, waarna al snel zijn eerste advies volgde. Arne: 'Hij raadde me aan om één dag in de week op kantoor te komen werken, zodat ik een beeld zou krijgen van al onze projecten in plaats van alleen op de hoogte te zijn van mijn eigen bouwprojecten.' Zo geadviseerd, zo gedaan.

Dit bood Koos en Arne tegelijk de gelegenheid om een terugkerend overdrachtsmoment te agenderen, om zo Koos z'n kennis te delen. Én schriftelijk te boekstaven. 'Dan weten naast Arne onze andere collega's het voortaan ook', licht Koos toe. In deze eerste adviesmaanden bouwde de consul-



2010
opgericht

2e
generatie
familiebedrijf

15
vaste
medewerkers

240+
gerealiseerde
projecten

3
Lidl's/jaar

tant eveneens aan een goede onderlinge taakverdeling tussen vader en zoon. Ook kwam hij op een dag het kantoor binnenstappen met een groot planbord in zijn handen. Een bord waar ze in Lisse inmiddels niet meer zonder kunnen. 'In één oogopslag hebben we nu een beeld van al onze werken en de personeelsverdeling', stelt Koos tevreden vast.

'Team bouwen dat ons aanvult'

Parallel aan deze overdrachts- en organisatieontwikkelingstrajecten startte de ontdekkingstocht van Arne met betrekking tot zijn toekomstige rol. Daarvoor deed hij een ontwikkelassessment. 'Om mijn competenties te onderzoeken. Klantcontact bleek mijn sterke kant. Ook kwam naar voren dat ik een doener ben. Beide zaken waren geen verrassing voor mij.'

Wel trok de consultant verdergaande conclusies uit deze assessment-resultaten. 'Hij zei dat ik niet gelukkig zou worden van hele dagen calculeren. Daarom hebben we een calculator aangenomen', legt Arne uit. Zijn vader knikt en vult aan: 'Naar aanleiding van zijn assessment kunnen we een goed team om ons heen gaan bouwen, dat ons aanvult op de vlakken waar wij dat nodig hebben.'

Groeiende zelfredzaamheid

Ook in een ander opzicht boekt het team in deze

'Leerde ons personeel zélf na te laten denken'

periode progressie, er is namelijk sprake van een groeiende zelfredzaamheid. 'Ons personeel belde me soms wel tien keer per dag met tal van vragen. Op de training Praktisch Leiderschap leerde ik om ze meer zélf na te laten denken over oplossingen, zodat ze het zonder mij afkunnen. Dat werkt écht!' verklaart Arne. Koos: 'Ze bellen hem veel minder!'

Zo bracht het bewuste telefoontje van eind 2023 naast de gewenste kennisoverdracht ook toekomstbestendigheid. 'Ik kan nu onverwachts uitvallen en dan loopt het allemaal goed door', concludeert Koos. 'En door de open manier van samenwerken, waarbij de adviseur ook zaken uit zijn eigen bedrijf deelde, weet Bunt Groep nu alles van ons. Dus als ik ooit eens ergens mee zit, dan kan ik hen vragen. Dat idee geeft rust', besluit Arne al vooruitblikkend. ■

HET BEDRIJF

Bouwbedrijf Lisse

'Wij zijn heel oplossingsgericht. Als een klant iets in zijn hoofd heeft, dan kunnen wij dat realiseren. Zo vroeg een Rotterdams kantoor ons recent of wij hun kantoorwanden met notenhouten panelen konden bekleden. We hadden dit nog nooit gedaan, maar het is gelukt. Klant blij, wij blij', aldus Arne Imanse van Bouwbedrijf Lisse.

Zijn vader Koos startte in 2010 het bedrijf met een compagnon. Anno 2025 draait hij het bedrijf met Arne. Samen met hun personeel en zzp'ers verrichten ze nieuwbouw-, verbouw- en onderhoudswerkzaamheden. Supermarkketen Lidl vormt hierbij een prominente vaste opdrachtgever.

Naast Lidl is AW Groep een belangrijke opdrachtgever. 'Met hen renoveerden we vorig jaar bijvoorbeeld de watertoren in Lisse', vertelt Koos niet zonder trots. Ook Brookland (de vastgoedafdeling van supermarkketen Dirk van den Broek) en Van Reisen Bouwmanagement & Advies vormen vaste bouwpartners.

'Onze klanten betalen nooit te veel'

Kenmerkend aan hun werkwijze is dat ze standaard met een open begroting werken. Koos: 'We onderbouwen altijd alles, dat is het meest eerlijke. Onze klanten betalen dus nooit te veel.'

Ook meer structuur voor de volgende generatie?

Vraag Bunt Groep om advies, bel 0318 - 830226.





Kees van der Garde

TUINMEUBELSHOP

‘Onze managers kunnen meer aan dankzij leiderschapstraining’

Alle negen Tuinmeubelshop-managers waren na afloop van de Bunt Groep-training Praktisch Leiderschap lovend over deze training. Fijn allemaal, maar de kritische lezer vraagt zich nu natuurlijk direct af: zie je daar een paar maanden later nog iets van terug in de praktijk? Op zoek naar dat antwoord toog Grow! naar Tiel en legde deze cruciale vraag - een jaar na de training - voor aan de broers en Tuinmeubelshop-eigenaren Kees en Gerrit van der Garde.

Een lach op het gezicht van Kees is het eerste antwoord, waarna hij enigszins cryptisch vervolgt: ‘Iemands oerinstinct kun je niet veranderen.’ Daarna valt een stilte. Eventjes stijgt de spanning, maar dan zegt hij: ‘Na deze leiderschapstraining opereren onze teams beter in teamverband. Dat komt doordat onze leidinggevers steviger in hun schoenen staan. Voorheen waren ze weleens onzeker en stelden ze zichzelf de vraag: “Ik moet twintig mensen aansturen, maar doe ik het wel goed?” Nu stellen ze zich die vraag nauwelijks meer, ze hebben meer ruggengraat, omdat hun leidinggeven vanuit expertise onderbouwd is.’

Leren hoe collega's te corrigeren

Op een van de eerste zonnige lentedagen in 2025 maken de beide broers tijd vrij om Grow! te woord te staan op het hoofdkantoor van hun familiebedrijf in Tiel. Omgeven door (onderhoudsvrije) coniferen- en klimoppenvallen schuiven ze aan bij de grote vergadertafel. Kees (39) is vriendelijk en zorgvuldig formulerend, met gevoel voor lichte ironie. Gerrit (36) is even vriendelijk en bedachtzaam als zijn broer. Ook qua kleding lijken de broers op elkaar: beiden dragen een nette spijkerbroek en een wit overhemd.

Ze vertellen dat ze zich, evenals hun zeven leidinggevende collega's, al vlot op hun gemak voelden op de driedaagse leiderschapstraining in Ede. ‘De trainer

HET BEDRIJF

Tuinmeubel-shop

Toen Tuinmeubelshop twee jaar na de opening van hun eerste Experience Store XXL in 2011 een webshop lanceerde, begon het storm te lopen. Van heinde en verre kwamen bezoekers naar Veenendaal. ‘Toen bedachten we: als er zoveel mensen vanuit Rotterdam naar ons komen, waarom openen we dan geen winkel in die regio?’ vertelt mede-eigenaar Kees van der Garde.

Viertien jaar later zijn er dertien Experience Store XXL's. ‘Mensen oriënteren zich anno 2025 online, maar tuinmeubels proberen ze toch graag in een winkel uit, daarom zitten we verspreid door het land.’

‘Nummer 1 bij reviewscores!’

Samen met zijn ouders Jan en Ria en broer Gerrit startte Kees in 2009 Tuinmeubelshop. Nog steeds draaien ze met z'n vieren het familiebedrijf. En juist dat familiale ziet Kees als een van de unique selling points. ‘We doen het met elkaar, dat spreekt klanten en medewerkers aan. We staan dan ook nummer 1 bij de reviewscores in onze branche!’



Ook jouw leiderschap verbeteren?

Volg een training Praktisch Leiderschap bij Bunt Groep, bel 0318 - 830226.

‘Nu begrijp ik waarom een druk iemand druk doet’

deed ook zelf mee aan de rollenspelen en oefeningen, dat vonden we verrassend en sterk’, blikt Gerrit terug. ‘Daardoor ontstond er een laagdrempelige sfeer waarin iedereen vragen durfde te stellen.’ En ze leerden lessen. Gerrit: ‘Als ik een collega wil corrigeren, dan maakt de manier waarop je zo’n boodschap brengt een verschil, leerde de trainer me. Voor de training was ik altijd heel direct, in de trant van: “Dat doe je niet goed!” Na de training begin ik tegenwoordig meestal zo: “Ik zag net dat je dat op deze manier deed. Zou dat ook anders kunnen denk je?”’ De nieuwe toon en woordkeuze zorgen ervoor dat dit soort gesprekken in een harmonieuzere sfeer verlopen.

Anderen (beter) begrijpen na gedragsanalyse

‘Wat fruit?’, vraagt Gerrit, terwijl hij zelf een mandarijn van de fruitschaal pakt. De druk tikkende redacteur bedankt voor het weliswaar gezonde aanbod, waarna Kees een ander aspect van de training belicht. ‘Tijdens de training kwam een gedragsanalyse aan bod, die bood me écht een nieuw inzicht! Ik begrijp nu beter waarom iemand doet zoals hij doet, daarbij ook rekening houdend met hoe ik zelf ben. Voorheen botste ik vaker met een collega, nu begrijp ik waarom een druk iemand druk doet.’

Onverwacht bleef verwachte weerstand uit

Na deze positieve ervaring besloten de broers vaker gebruik te maken van de Bunt Groep-diensten. Zo volgt verkoopmanager Richard er momen-

teel een persoonlijk coachingstraject. Kees: ‘De coaching is ook gewoon praktisch over hoe hij bepaalde kwesties het beste aan kan pakken. Zo waren wij onlangs van plan om met mysteryshoppers te starten in onze winkels, maar we gingen ervan uit dat onze storemanagers wel wat weerstand zouden bieden. Richard zou dit met hen bespreken. Tijdens een coachgesprek legde hij dit voor aan z’n coach. Die raadde hem aan om het gesprek met de storemanagers vooral positief te benaderen. “Leg hun uit dat dit geen bedreiging is, maar juist een kans. Vertel ze dat jullie als verkoopteam al sterk staan, maar dat het goed is om de lat steeds iets hoger te leggen.”’ Richard volgde deze raad op in de eerstvolgende vergadering en de storemanagers zagen direct (en zonder enige discussie) de positieve meerwaarde van de mysteryshoppers.

Individuele groei geeft bedrijfsgroei extra zetje

Zo zijn er een jaar na dato dus wel degelijk trainingselementen terug te zien in de dagelijkse praktijk. ‘Onze managers kunnen meer aan dankzij de leiderschapstraining, waardoor we als bedrijf ook weer verder groeien’, aldus Kees. En daar bleef het niet bij, want zoals een vers bloemstuk op een tuintafel dat doet, kleurden de op de trainingen opgedane lessen meerdere privélevens vrolijker. ■

2009
opgericht

13
Experience Stores XXL

120
medewerkers (in hoogseizoen)

9,5
reviewscore bij Thuiswinkel Waarborg

350+
tuinsets

Onmisbaar, de moeder in het familiebedrijf

Iedereen kent ze: moeders die haarfijn aanvoelen hoe het écht met de mensen in het familiebedrijf gaat. Geen officiële functie, geen visitekaartje, maar wel van onschatbare waarde. Hun betrokkenheid vormt de stille motor achter het succes van veel familiebedrijven. Drie redenen waarom moeders in het familiebedrijf onmisbaar zijn.

1. Moeders doen wat nodig is

Moeders zien en doen veel—veel meer dan op een to-do lijstje past. Niet omdat het moet, maar omdat zij precies aanvoelen wat nodig is, voor zowel het bedrijf als de familie. Ze merken spanningen op, stellen de juiste vragen aan de keukentafel en springen bij waar het druk is—van administratie tot een broodnodige lunch. Vaak vullen ze de gaten nog voordat anderen zien dat ze er zijn, meestal zonder daar zelf aandacht voor te vragen.

2. Bewaker van cultuur en verbinding

Een sterke, verbindende cultuur is het hart van iedere organisatie. In het familiebedrijf voelt de moeder feilloos aan wanneer daarin iets verschuift. Zij herinnert de familie aan de waarden waarmee het ooit begon en

bewaakt deze juist als het spannend wordt of de druk toeneemt. Regelmatig is het haar opmerking tijdens een keukentafelgesprek die alles openbreekt en mensen weer verbindt.

3. Oprechte zorg voor het geheel

Moeders zetten zich in vanuit zorg voor het geheel, niet uit eigenbelang. Hun inzet draait om het welzijn van familie, medewerkers en bedrijf. Zelden zoeken ze erkenning of applaus; juist in die bescheidenheid schuilt hun kracht. Ze zorgen voor stabiliteit, harmonie en een cultuur waarin iedereen zich gezien en gewaardeerd voelt.

Familievermogen veiligstellen

7 praktische tips

Als eigenaar van een familiebedrijf heb je jarenlang tijd en energie gestoken om het familiebedrijf (verder) op te bouwen. Nu hebben deze tijd en energie ertoe geleid dat er vermogen is opgebouwd. Maar is dit vermogen wel zo goed beschermd? Hoe zorg je ervoor dat je dit vermogen optimaal beschermt en benut? Maar nog belangrijker: hoe zorg je er voor dat dit vermogen veilig is gesteld voor de volgende generatie? Onderstaand vind je 7 tips die je kunnen helpen het familievermogen te beschermen:

1. Laat geen onnodige liquiditeiten achter in de werkmaatschappij

Als eigenaar wil je de continuïteit van je familiebedrijf veiligstellen en kunnen doorgroeien. Maar laat geen onnodige hoeveelheid geld achter in de werkmaatschappij. Bij een faillissement kan er beslag worden gelegd op dit familievermogen. Stel het veilig in een beheer en holding!

2. Zorg voor een goede juridische structuur

Vaak hebben familiebedrijven die een generatie lang bestaan een eenvoudige juridische structuur. Een holding met een werkmaatschappij. Met het oog op de toekomst is het misschien verstandiger om een tussenholding op te richten of een Stichting Administratiekantoor. Zo zorg je ervoor dat het familiebedrijf makkelijker is over te dragen aan de nieuwe generatie.

3. Stel een duidelijk opvolgingsplan op

Plan en maak inzichtelijk wanneer je als huidige eigenaar het familiebedrijf wenst over te dragen en wanneer de nieuwe generatie wenst toe te treden. Moeten de opvolgers het kopen? Krijgen ze het geschonken? Hoe komen we tot de gewenste situatie zonder daarmee te veel familievermogen te verliezen? Stel jullie persoonlijke planning met ons op!

4. Verkrijg inzicht in jullie financiële behoeftes na de overdracht

Stel een estate planning op. Een wat? Een planning van toekomstige privé-inkomsten en -uitgaven na de overdracht. Door dit tijdig inzichtelijk te maken, kunnen tekorten worden gesignaleerd en kunnen hier nog tijdig oplossingen voor worden geboden.

5. Weet wat jullie familiebedrijf waard is

Onderdeel van de estate planning (tip 4) is de opbrengst die je als eigenaar ontvangt na de overdracht van je familiebedrijf. Maar hoeveel bedraagt die dan? Wat is jullie familiebedrijf waard? Laat een Register Valuator de waarde vaststellen. Samen met de estate planning biedt dit inzicht in of en hoeveel van de overnamesom geschonken kan worden.

6. Spreid het familievermogen

Zoals beschreven bij tip 1 is het niet verstandig om te veel geld achter te laten in een risicovolle werkmaatschappij. Bewaar het in een beheer/holding en kies ervoor de gelden te spreiden door ze bijvoorbeeld te beleggen in aandelen/obligaties/vastgoed. Beperk het risico op waardevermindering.

7. Begin op tijd

Het is nooit te vroeg om te starten met de voorgaande 6 tips!

Benieuwd wat de mogelijkheden zijn voor jullie familiebedrijf?

Bel één van onze financiële specialisten bedrijfsoverdracht via 0318 - 830226.



Adriaan Egas

GROAN MENGVOEDERGRONDSTOFFEN

‘Je kunt een bedrijf niet ontwikkelen met mensen die stilstaan’

‘Dat was één van de belangrijkste gesprekken uit m’n leven! Er zijn niet veel gesprekken van tien jaar geleden die ik me nu nog herinner, maar zonder dát gesprek met de Bunt Groep-coach, had ik nu nog dezelfde blokkade gehad’, aldus Groan-directeur Adriaan Egas.

A photograph of three men standing in front of a modern building with large glass windows. The man on the left is wearing a blue and white striped shirt and grey trousers. The man in the middle is wearing a light beige suit. The man on the right is wearing a light blue suit. They are all smiling. The building behind them has the word 'groan' written on it in a large, white, stylized font. There are some plants in the foreground, including purple flowers and green bushes.

groan

Al kort na de aftrap van het interview windt Adriaan (43) er geen doekjes om. 'In 2014 had ik een in mijn ogen betrouwbaar product verhandeld, maar dat bleek achteraf niet zo te zijn. Als stoere man ga je na zo'n incident toch gewoon door, maar bij elk volgend kwaliteitsprobleem kwam deze ervaring weer bij me terug. Het blokkeerde me in m'n werk.'

Tijd voor een coach, besloot de grondstoffenhandelaar, wat een paar weken later leidde tot dat memorabele gesprek.

'Richten op zaken waar je invloed op hebt'

De coach doceerde hem in dat bewuste gesprek over de zogeheten Cirkels van invloed en betrokkenheid, van de beroemde Amerikaanse auteur Stephen Covey. 'In de kleine Cirkel van invloed zitten zaken waar je invloed op uit kunt oefenen, zoals je eigen gedrag. In de grote Cirkel van betrokkenheid bevinden zich de dingen waar je geen invloed op hebt, zoals andermans gedrag. De kunst is om je te richten op zaken waar je invloed op hebt. Dat was voor mij een eyeopener! Toen we vervolgens samen de kwaliteitssituaties uit 2014 analyseerden, realiseerde ik me: daar kon ik écht niets aan doen! Dus dan hoeft ik het mij ook niet meer aan te trekken!' Een last viel van Adriaans schouders, de blokkade was opgeheven.

Droombaan ontwerpen

Terwijl Adriaan spreekt over deze cirkels, schalt er regelmatig een lach vanuit de grote, centrale kantoorruimte ernaast. Met de werksfeer lijkt het wel goed te zitten bij Groan. Toch is de coach van Bunt Groep ook actief onder zijn collega's. 'Als je zelf een probleem hebt gehad en verder geholpen bent, dan wil je dat jouw personeel ook niet blijft worstelen. Daarom kiezen we ervoor om onze mensen trainingen en coaching te laten volgen. Een fit personeelsbestand is een fit bedrijf!'

Het handelshuis uit Giessen betreft daarvoor al zo'n tien jaar tal van diensten bij Bunt Groep, van perso-

1979
opgericht

2e
generatie
familiebedrijf

40
medewerkers

300-350
vrachtwagen-
ladingen/dag

nal coaching en trainingen tot het ontwerpen van de droombaan. 'Je kunt een bedrijf namelijk niet ontwikkelen met mensen die stilstaan', verklaart Adriaan.

Zelf geeft hij het goede voorbeeld door nog regelmatig persoonlijke coachingsgesprekken te voeren, evenals zijn collega, directeur-grotoaandeelhouder Anton de Groot (46) dat al tien jaar doet. Anton: 'Gemiddeld voer ik ongeveer vier keer paar jaar zo'n gesprek. Als directeur zit je best op een eiland en dan is het goed om met een derde te sparren. Over een bepaald probleem bijvoorbeeld, is dat echt zó groot als ik het zie? Het is mooi om daar met een ervaren coach over te spreken.'

Algemene leiding naar niet-familieelid

Uiteraard kan hij ook sparren binnen zijn eigen directie, die gecompleteerd wordt door de niet bij het interview aanwezige financieel directeur Jaco Voorwinden (35). De onderlinge band is daarvoor



'Als je zelf een probleem hebt gehad en verder geholpen bent, dan wil je dat jouw personeel ook niet blijft worstelen.'

'Is dat probleem echt zó groot als ik het zie?'

zichtbaar goed genoeg. Want wanneer de bevrolog Adriaan met twinkelende ogen (weer) een anekdote deelt, luistert Anton steeds glunderend mee, en vice versa. De samenwerking sprankelt.

'Voordat Adriaan en ik na mijn vaders vertrek toetraden tot de directie, wisten we ook wel dat we bij elkaar pasten, maar toch deden we juist een assessment om te onderzoeken of we elkaar wel genoeg aanvulden', blikt Anton terug. Dat laatste bleek het geval, ze zijn verschillend genoeg voor een goed functionerende directie.

Indirect resulteerden de assessments, waarbij ook de geschiktheid en capaciteiten werden beproefd, in een betrekkelijk opvallende uitkomst: niet-familieelid Adriaan kreeg de algemene leiding over Groan, terwijl eigenaar en oprichterszoon Anton eindverantwoordelijke werd voor de handel. 'We moeten allebei doen waar we goed in zijn. Adriaan is goed in leidinggeven en ik doe graag de handel, ook al ben ik familie', licht Anton nuchter toe.

Bunt Groep blijvend betrokken

Daarnaast kwam uit de gedane assessments naar voren, dat het begrijpelijk formuleren van strategische keuzes - wat niet onbelangrijk is om collega's te overtuigen - een kwaliteit is waarover de Groan-heren in mindere mate beschikken. Gelukkig kon Bunt Groep in deze ontbrekende expertise voorzien. Met enige regelmaat komt hun adviseur langs voor een strategiesessie, om de bedachte strategieën aan te scherpen en schriftelijk vast te leggen. Anton: 'We maken als directie wel zelf deze strategische keuzes, maar de consultant stelt daar de juiste kritische vragen bij. Dat helpt.' En stimuleert, want gedurende een van deze jaarlijkse sessies speelde de adviseur een doorslaggevende rol in het daadwerkelijk oprichten van dochteronderneming GriZan.

'Werken op een hoger level'

Zo vervult Bunt Groep al ruim tien jaar, in alle ledingen van de Groan-organisatie, een bepalende rol. Zowel binnen het handelshuis (Anton: 'Dankzij hen werken we op een hoger level.') als op persoonlijk niveau (Adriaan: 'Zonder hen was ik minder ver in m'n persoonlijke ontwikkeling.'). Groei van mens én organisatie dus. Kortom, bij Groan slaagde Bunt Groep erin haar slogan waar te maken. ■

HET BEDRIJF

GROAN

Vanuit Giessen (Noord-Brabant) verhandelt Groan plantaardige grondstoffen van over de hele wereld ten behoeve van de diervoederindustrie. Het handelshuis is dagelijks bij zo'n 300 tot 350 vrachtwagenladingen richting Nederland, Duitsland, België, Frankrijk en Luxemburg betrokken.

Op dit wereldwijde speelveld weet Groan zich te onderscheiden, stelt directeur Adriaan Egas onomwonden vast: 'We ontzorgen op leverbetrouwbaarheid. Bij populaire producten hanteren we altijd grote voorraden, zodat onze klanten een grote mate van zekerheid hebben dat ze deze producten ontvangen. Dat is ook nodig, omdat onze afnemers een productievoorraad van een tot twee dagen hebben.' Eveneens maakt de handelsorganisatie zich sterk voor een toekomstbestendige, internationale voedselketen. Hierbij bouwen de handelaren vandaag al aan morgen, door kansen te verkennen en te investeren in duurzame productieketens.

Het in 1979 door Anton de Groot sr. (vader van de huidige eigenaar) opgerichte Groan weet ook als werkgever uit te blinken, getuige de wel zeer positieve uitkomsten van het personeelstevredenheidsonderzoek: 97 procent van de medewerkers zou Groan aanbevelen aan een bevriende werkzoekende (landelijk gemiddelde: 43 procent). 'Wij zijn dan ook écht het leukste bedrijf van Nederland!' besluit Adriaan triomfantelijk.

Ook stappen maken als team?

Pols Bunt Groep, bel
0318 - 830226.





**Dirk en Jan Bart
Huurman**
BOUWHOF

Waarom een herinneringsloze bedrijfswaardering een goed teken is

Begin 2023 verzorgde Bunt Groep de bedrijfswaardering van bouwmarkt en woonwinkel Bouwhof uit Zoetermeer. Algemeen directeur Jan Bart Huurman (33) kan zich er nog maar weinig van herinneren. Glimlachend: 'Ze hebben ons blijkbaar goed ontzorgd.'

Samen met zijn vader Dirk (76) en twee broers, die inmiddels niet meer in het familiebedrijf werkzaam zijn, nodigde Jan Bart Bunt Groep eind 2022 uit om het bedrijfsopvolgingstraject te begeleiden. De waardebeoordeling van de Bouwhof vormde onderdeel van dit traject. Dirk: 'We kozen ervoor om dit door een neutrale partij te laten doen en niet door onze eigen, minder neutrale, accountant.' Een verstandige benadering, daar de Belastingdienst met enige regelmaat dergelijke waardebeoordelingen als 'niet zakelijk' bestempelt.

Handelaars, geen rekenaars

Deze bedrijfswaardering vormde het laatste werkzame kunstje voor Dirk, in maart 2023 droeg hij zijn levenswerk over aan Jan Bart. Toch komt hij ruim twee jaar later met genoeg naar het hem zo vertrouwde geel-zwarte Bouwhof-pand,

om samen met Jan Bart *Grow!* te woord te staan. Hun stemmen verraden de familieband: wie van hen tweeën het woord ook voert, hetzelfde karakteristieke en rustgevende zware timbre klinkt. En beiden blijken échte verkopers. 'Wij hebben handelsgeest, onze expertise ligt niet bij de cijfers, daar hebben we ons accountantskantoor voor. Met hen hebben we al een lange historie, daarom hebben we die in alle vertrouwen samen met Bunt Groep de bedrijfswaardering laten doen', licht Jan Bart toe. 'En omdat Bunt Groep al veel vaker dit soort bedrijfswaarderingen had gedaan', vult Dirk aan.

Van november 2022 tot maart 2023 speelden de accountants de vereiste fiscale informatie en de benodigde jaarrekeninggegevens door naar de Bunt Groep-waarderingsdeskundige. Tussendoor presenteerde laatstgenoemde met enige regelmaat updates aan Dirk en Jan Bart. Dit was allemaal zo duidelijk voor

HET BEDRIJF

Bouwhof

Verwacht geen doorsnee bouwmarkt als je de Bouwhof in Zoetermeer bezoekt, het betreft een luxe woonwinkel en bouwmarkt ineen. 'Wij bieden alles voor binnen en buiten je huis', legt algemeen directeur Jan Bart Huurman uit. Bovendien kun je er in de brasserie ook nog eens héél lekker eten.

Naast het opvallend brede assortiment (hier niet slagen is onmogelijk, aldus de website) komen bezoekers speciaal naar de Bouwhof voor de kennis en kunde van het personeel. Jan Bart: 'Daar gaan we ook ver in. Zo werken hier oud-elektriciens, oud-loodgieters, enzo voorts.'

En mocht een bepaalde productgroep in de loop van de tijd toch tekortschieten qua breedte en diepte, dan vult Bouwhof dit aan met extra shop-in-shop aanbieders zoals een bedden- en tuinmeubelwinkel. 'Daarmee bieden we mensen nóg meer redenen om naar de Bouwhof te gaan', verklaart Jan Bart met een uitnodigende verkoperslach.

'Alles voor binnen en buiten je huis'

Ook toe aan de bedrijfswaardering? Betrek Bunt Groep erbij via 0318 - 830226.

'Hoe het respect verkrijgen van mensen die hier al net zo lang werken als ik besta?'

hen, dat er geen noemenswaardige vragen opborrelden en vader en zoon binnen een halfjaar al hun handtekening onder het overnamecontract plaatsten.

'Weet dat ik altijd Bunt Groep kan benaderen'

Ondanks de vanzelfsprekende vreugde, was het voor Jan Bart bepaald niet het meest florissante moment om in het familiebedrijf te stappen. 'Het was net na de coronaperiode waarin we verplicht vier maanden dicht waren geweest, terwijl we wel onze 120 mensen door moesten betalen, waarna ook de energiekosten en loonkosten gigantisch stegen. Nog steeds merken we daar de gevolgen van. Gelukkig hebben we met diverse aanpassingen in onze bedrijfsvoering de weg omhoog weer gevonden.' Jan Bart heeft dan ook '100 procent vertrouwen' in de toekomst. 'En als er iets mis is, weet ik dat ik altijd Bunt Groep kan benaderen.'

Broers verrassen met vertrek

Naast hem staat zijn vader op om koffie te halen. Maar eerst kijkt hij nog even door de grote ramen naar het parkeerterrein voor de Bouwhof. 'Het staat weer lekker vol', constateert hij tevreden. Het geeft hem in zijn pensioenjaren dan ook rust, dat de stabiliteit is teruggekeerd in de leiding van de 46 jaar geleden door hem opgerichte onderneming. Daar zag het ruim twee jaar geleden in het geheel niet naar uit, toen zijn twee andere zoons er tijdens het opvolgingstraject betrekkelijk onverwachts voor kozen om uit

de familieonderneming te stappen. 'Gelukkig zijn ze goed terechtgekomen en kunnen we nog allemaal door één deur.'

Hoe directeursrol oppakken?

Het gevolg was echter wel dat Jan Bart, tot zijn eigen verrassing, in z'n eentje de bedrijfsleiding toebedeeld kreeg. 'Ik stuurde altijd al wel een afdeling aan, maar had geen enkele ervaring met bedrijfsvoering. Hoe moest ik mijn rol als directeur oppakken? Hoe moest ik het respect verkrijgen van de mensen die hier al net zo lang werken als ik besta? Ik had behoefte aan expertise naast me.' Daarvoor benaderde hij een oude bekende: de consultant van Bunt Groep, die de Bouwhof in 2012 volgens Dirk al eens correct had bijgestaan tijdens een reorganisatietraject als gevolg van de bankencrisis. 'Hij deelde zijn bij grote bedrijven opgedane ervaring en voerde gesprekken met ons personeel, wat mij in die beginperiode écht hielp', recenseert Jan Bart.

In weerwil van het uitdagende tijdsgewricht voor een onderneming als de Bouwhof, met concurrentie vanuit verschillende hoeken, is Jan Bart gelukkig met zijn keuze. Voor een kort moment richt hij de blik op zijn vader, waarna hij z'n hoofd weer naar de interviewer draait: 'We hebben een onwijze klantenkring in Zoetermeer opgebouwd en veel bezoekers, er is alle reden om dat voort te zetten en uit te bouwen!' ■

1979
opgericht

80
medewerkers

7.000
bezoekers/week

20.000 m²
winkelruimte



Ook binnen het familiebedrijf is leiderschap niet vanzelfsprekend. Het begint vaak klein: een goed idee aan de keukentafel wat uitgroeit tot een onderneming. En precies daarin schuilt de kracht van leiderschap: samenbouwen aan iets dat generaties kan meegaan.

De Dag van het Familiebedrijf komt er weer aan! Dit jaar staat 'Leiderschap in het familiebedrijf' centraal. We zijn te gast bij De Bouwhof in samenwerking met de Tuinmeubelshop (zie ook de artikelen op pagina 8 en 18) en gaan met hen in gesprek over hun visie en ervaringen op dit gebied.

We verkennen samen hoe je als familiebedrijf leiderschap vormgeeft. Met praktijkverhalen en interactieve workshops bieden we handvatten voor zowel voorspoedige als uitdagende tijden. Daarnaast is er gelegenheid om elkaar te ontmoeten en ervaringen uit te wisselen.

Van harte welkom in Zoetermeer!

Voor wie?

Opvolgers, overdragers, familieleden en medewerkers die betrokken zijn bij een familiebedrijf.

Datum:

15 oktober 2025

Locatie:

De Bouwhof in Zoetermeer

Investing:

Gratis

Tijd:

09.00 – 17.00 uur



Schrijf je hier in voor dit inspirerende event! VOL = VOL
buntgroep.nl/familiebedrijfevent



VACATURE

Register Valuator



Als Register Valuator bij Bunt Groep ben jij de specialist als het gaat om waarderingsvraagstukken voor familiebedrijven. Jij geeft ondernemers helder inzicht in de waarde van hun bedrijf en staat ze bij tijdens belangrijke keuzes, of het nu gaat om een overdracht, herstructurering of een lastige situatie.

Als Register Valuator maak je het verschil op momenten die er écht toe doen in het familiebedrijf. Je analyseert ondernemingen, adviseert bij belangrijke keuzes en werkt nauw samen met collega's uit verschillende disciplines. Zo bied je onze klanten inzicht en vertrouwen bij iedere stap.

Wil jij je verder ontwikkelen in een professioneel en hecht team? Bij Bunt Groep krijg je de ruimte om jezelf én onze klanten te laten groeien.



buntgroep.nl/vacatures



Harmonie in de familie, een sterk bedrijf



Ieder familiebedrijf vaart haar eigen koers. En welke richting je ook opgaat: je wilt dat de sfeer binnen jullie familie goed blijft en het bedrijf succesvol door kan gaan. Daarom het 'familiebedrijvenkompas'. Het kompas stelt jullie als familie in staat de juiste keuzes te maken voor een sterke toekomst van familie en bedrijf. Vul de test in en het kompas laat zien waar jullie staan en wat jullie nodig hebben.



Start de gratis test!

familiebedrijvenkompas.nl



Meer informatie?

Wil je meer informatie over de mogelijkheden van Bunt Groep, neem dan contact met ons op via 0318 - 830226.

COLOFON

Grow! is een uitgave van Bunt Groep

Galileilaan 23d, 6716 BP Ede
Telefoon 0318 - 830226
info@buntgroep.nl
www.buntgroep.nl

TEKST

Studio Zingeveer, Dordrecht

FOTOGRAFIE

Mettine Fotografie, Rhenen
Verloop fotografie, Alblasterdam

CONCEPT, ONTWERP & BEGELEIDING

Treffend & Co, Veenendaal

DRUK

Verloop drukkerij, Alblasterdam

Thuis in het familiebedrijf



Bij een familiebedrijf zijn zakelijke belangen onlosmakelijk verbonden met persoonlijke verhoudingen.

Familiebanden, de trots, het vertrouwen en de gedeelde geschiedenis, kunnen het ondernemen zowel krachtig als ingewikkeld maken. Verschillen in visie, rolverdeling of opvolging zorgen regelmatig voor spanningen.

Daarom heb je als ondernemer behoefte aan iemand die jou snapt en verder kan helpen. Iemand die thuis is in het familiebedrijf. Wij staan klaar om te helpen. Neem contact op voor een vrijblijvende kennismaking.