



Paul Kanters: ‘Ik wil geen goed bedrijf bouwen, maar een *great* bedrijf’

Waarom Kanters in de groenbranche bekendstaat als De Professor

In bijna vijftien jaargangen Stad+Groen heb ik heel wat ceo's van groenbedrijven op de pijnbank mogen leggen. Maar nog nooit trok iemand halverwege het interview een boek uit de kast om zijn verhaal kracht bij te zetten. Bij Paul Kanters van Jos Kanters Groenvoorziening verbaast dat eigenlijk niet. De ondernemer wordt in de branche door collega-ondernemers niet voor niets gekescherend ‘De Professor’ genoemd. Niet omdat hij boven de praktijk staat, maar juist omdat hij continu zoekt naar manieren om beter te ondernemen.

Auteur: Hein van Iersel

Kanters was pas twintig toen hij in 2010 het bedrijf van zijn vader overnam. Een keuze die niet gepland was en nog veel minder gewild. Zijn vader, die het bedrijf had opgebouwd werd ernstig ziek en overleed relatief kort daarna. ‘Ik had het plan om het bedrijf over te nemen al gemaakt toen ik negentien was’, vertelt Kanters. ‘Maar dat mijn vader zo snel zou wegvallen, hadden we natuurlijk niet verwacht.’ Op dat moment was Jos Kanters Groenvoorziening nog een overzichtelijk bedrijf. Ongeveer zestien mensen in vaste dienst en een omzet van drie miljoen Euro. Het bedrijf richtte zich vooral op groenvoorziening, aangevuld met als specialisme boomverzorging. Voor de jonge ondernemer begon daarmee een periode waarin hij niet alleen een bedrijf moest leren leiden, maar ook zijn eigen rol binnen de organisatie moest vinden.

Overleven

‘De eerste drie jaar hebben we vooral overleefd’, zegt Kanters terugkijkend. ‘Deze sector is kei-

hard: al snel trok een grote opdrachtgever zich terug en met hem 25% van onze omzet. Deze opdrachtgever was simpelweg niet overtuigd dat het allemaal goed zou komen met die snot-neus aan het roer. De combinatie van bedrijfsopvolging en de economische crisis maakte de start extra lastig.

2010 was sowieso een slechte periode voor de sector. De economische crisis zorgde voor druk op de omzet en Kanters moest al kort na zijn aantreden moeilijke keuzes maken, waaronder het afscheid nemen van een aantal medewerkers.

Van overleven naar groeien

Achteraf noemt Kanters die eerste periode een belangrijke leerschool. ‘Dat had te maken met het overlijden van mijn vader, maar ook met de crisis en mijn eigen onervarenheid. Ik wist zelf nog amper wat ik aan het doen was.’ Langzaam ontstond er ruimte om opnieuw te bouwen aan de organisatie. Het bedrijf groeide uit van

ongeveer 3 miljoen euro omzet naar een organisatie met inmiddels circa 85 tot 90 medewerkers en een omzet van rond de 18 miljoen euro.

Effectief leiderschap

Die groei kwam volgens Kanters niet alleen door hard werken en een focus op groei, maar vooral door anders naar ondernemen te kijken. Leiderschap, samenwerking en ontwikkeling spelen daarin een belangrijke rol. Hij gebruikt daarbij regelmatig lessen uit managementboeken. Zijn favoriete boek op het gebied van leiderschap is *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap* van de Amerikaanse auteur Stephen R. Covey. Een boek dat Kanters blijft inspireren: ieder jaar leest hij het opnieuw en telkens ontdekt hij nieuwe inzichten. Dat deze managementklassieker een bijzondere plek inneemt, blijkt ook uit zijn werkkamer, waar de cover van het boek een complete wand siert. Ook een tweede boek komt tijdens het gesprek regelmatig terug: *From good to great* van Jim Collins. Uit dat boek haalt Kanters de overtuiging dat ondernemen in de basis niet draait om omzet en winst. Volgens hem begint een *great* bedrijf bij tevreden klanten en tevreden medewerkers. Een *great* bedrijf herken je volgens Kanters aan zijn rapportcijfers. Zowel klanten als medewerkers moeten het bedrijf minimaal een 8,5 moeten geven. Als die basis op orde is, volgt de rest volgens hem bijna vanzelf.

Aanbesteden

Ik leg Kanters een lastige vraag voor. Je kunt klant- en medewerkerstevredenheid nog zo belangrijk vinden, maar een groot deel van het werk in de groenvoorziening komt via aanbestedingen. De laagste prijs speelt daarin een belangrijke rol en over drie jaar kan een andere partij er met het werk vandoor gaan. Hoe verhouden die twee visies zich tot elkaar? Waarom zou je als ondernemer zo zwaar inzetten op tevreden klanten en medewerkers als dat niet automatisch betekent dat je de volgende aanbesteding wint?

Volgens Kanters is het te simpel om aanbestedingen alleen als een prijs spel te zien. Vader Jos begon ooit als prijsvechter en kreeg ook daardoor minder uitnodigingen. Door kwaliteit te leveren en soms meer te doen dan gevraagd, weet het bedrijf volgens Kanters vaker aan tafel te komen en extra punten te halen bij plannen van aanpak.

Hij geeft het voorbeeld van een project in

Weert, waar het zelfs Kanters niet altijd lukt om volledig aan het afgesproken beeld te voldoen. Volgens Kanters hoeft dat niet meteen tot problemen te leiden. 'Als je op dat moment heel goed in gesprek blijft met de klant, uitlegt waarom dingen misschien even niet lukken, maar vooral ook goed luistert naar zijn problemen en daar iets mee doet, dan kom je een heel eind. Als aannemers vergeten wij vaak dat onze opdrachtgever ook een baas heeft aan wie hij of zij verantwoording moet afleggen.'

Laagste prijs

Een van de belangrijkste lessen uit het boek van Covey is volgens Kanters het principe *Begin met het einde voor ogen*. Dat betekent volgens hem dat je als ondernemer moet weten waar je naartoe wilt. 'Hoe wil ik dat het bedrijf er over vijf jaar uitziet?' is een vraag die hij zichzelf regelmatig stelt. Ook het denken in win-win is belangrijk. Niet alleen richting klanten, maar ook richting medewerkers en samenwerkings-

Van familiebedrijf naar organisatie

De groei van Jos Kanters Groenvoorziening betekende ook dat de manier van werken moest veranderen. Waar het bedrijf vroeger sterk draaide op de ondernemer zelf, is er nu meer aandacht voor structuur, ontwikkeling en verantwoordelijkheden binnen de organisatie. Kanters ziet het als zijn taak om niet alleen het bedrijf te laten groeien, maar ook de mensen daarin mee te nemen. Hij volgt zelf trainingen, leest veel en gebruikt die kennis vervolgens in zijn dagelijkse praktijk. 'We zijn continu bezig om onszelf te ontwikkelen en daarmee de organisatie'.

Niet goed, maar great

Die voortdurende ontwikkeling hangt samen met een duidelijke ambitie. Kanters wil niet simpelweg een groter groenbedrijf worden. 'Wij willen geen goed bedrijf zijn. Wij willen een *great* bedrijf zijn', zegt hij.

Een great bedrijf herken je volgens Kanters aan zijn rapportcijfers die daaruit. Zowel klanten als medewerkers moeten het bedrijf minimaal een 8,5 moeten geven

partners. 'We zijn opgevoed in een maatschappij waarin de een wint en de ander verliest. Maar waarom zouden we niet samen kunnen winnen? Dat vertaalt zich volgens Kanters ook naar de samenwerking met andere bedrijven. Hij noemt als voorbeeld de samenwerking met Lux Cernit en Ploegmakers in de samenwerkingsorganisatie Triander. 'Als wij in de basis dezelfde bedrijven zijn en hetzelfde werk doen, waarom zouden we elkaar dan alleen maar bestrijden?' Als Triander pakken we gezamenlijk klussen op waar het gaat om grootschalige gemeentelijke vergroening: bijvoorbeeld in de gemeentes Maashorst en Weert. Klussen die meer aansluiten bij de specialismen van Jos Kanters Groenvoorziening als bijvoorbeeld boomverzorging doen we volledig zelf.

Daarbij kijkt hij niet alleen naar omzet en omvang. Medewerkerstevredenheid en klanttevredenheid zijn voor hem minstens zo belangrijk. Binnen het bedrijf wordt gestuurd op een rapportcijfer van minimaal een 8,5. Dat klinkt eenvoudig, maar volgens Kanters vraagt dat veel discipline. 'Het afgelopen jaar zijn we bijvoorbeeld sterk gegroeid. Dat zagen we terug in onze rapportcijfers. Die gingen niet echt naar beneden, maar de stijging zwakte af. Voor de komende periode willen we daarom de groei temperen.' Tegelijk beseft de ceo ook dat dit soms makkelijker gezegd dan gedaan is. Jos Kanters Groenvoorziening opereert in een aanbestedingsmarkt en dat betekent dat het altijd ongewis is of een klant gaat of blijft.

Paul Kanters tijdens de podcast



We zijn opgevoed in een maatschappij waarin je wint en de ander verliest. Maar waarom zouden we niet samen kunnen winnen?

Kwaliteit wint het uiteindelijk van prijs

Ook bij aanbestedingen probeert Kanters zich niet uitsluitend op prijs te onderscheiden. Jos Kanters Groenvoorziening begon onder zijn vader ooit als prijsvechter om tussen grotere groenbedrijven een positie te krijgen. Inmiddels ziet Kanters dat kwaliteit, betrouwbaarheid en samenwerking steeds belangrijker worden. 'Een gemeente kiest uiteindelijk niet alleen op de laatste euro', stelt hij. Volgens Kanters spelen

ook zaken als service, betrouwbaarheid en de manier waarop een bedrijf samenwerkt een rol. Wij winnen onze aanbestedingen op onze plannen van aanpak. Het bedrijf leunt daarbij zo weinig mogelijk op externe bureautjes die goed zijn in het schrijven van glimmende plannen. Gemeenten prikken daar in zijn visie doorheen. Het moet echt uit de organisatie komen.

De kracht van gewone verhalen

Een ander voorbeeld van de manier waarop Kanters naar zijn bedrijf kijkt, is de podcastserie die Jos Kanters Groenvoorziening heeft gestart. Daarin draait het niet alleen om directie of duurzaamheid, maar juist om de mensen op de werkvloer. De best bekeken aflevering ging volgens Kanters niet over een manager of specialist, maar over twee medewerkers die vertellen over hun werk en hun ervaringen binnen het bedrijf. Volgens Kanters zit daarin de kracht. 'Mensen willen echte verhalen horen.' Alleen vertellen dat je duurzaam bent, vindt hij minder onderscheidend. 'Dat zegt inmiddels iedereen.'

Blijven leren

Ondanks de groei van Jos Kanters Groenvoorziening ziet Kanters zichzelf niet als iemand die klaar is. De bijnaam De Professor mag dan met een knipoog bedoeld zijn, de achterliggende gedachte neemt hij serieus.

Ondernemen betekent volgens hem blijven leren, blijven kijken naar wat beter kan en openstaan voor nieuwe inzichten.

Win het boek

Paul Kanters haalt veel inspiratie uit *De zeven eigenschappen van effectief leiderschap* van Stephen R. Covey. Hij leest het boek ieder jaar opnieuw en zegt er telkens weer nieuwe inzichten uit te halen. Ook benieuwd wat het boek voor jou kan betekenen? Stad+Groen geeft twee exemplaren weg aan lezers. Stuur in maximaal vijf regels naar hein@nwst.nl waarom juist jij dit boek wilt lezen en wat je ermee hoopt te bereiken. Misschien valt er binnenkort bij jou een exemplaar op de mat.

LUISTER
DE PODCAST



BE SOCIAL
Scan, lees & deel!