Tekst Eddy Buiting **Beeld** Bert Jansen

Steun voor de starter

Door deel te nemen in nieuwe bedrijven van ambitieuze eigen mensen, kweekt installatiebedrijf Van Delft Groep een fris netwerk van gespecialiseerde bedrijven om het familiebedrijf heen. Hoe werkt dit?

Marc van Delft: "We kweken zelf jonge ondernemers die bijdragen aan groei en innovatie binnen onze bedrijven."

Wat doe je als installateur zelf, wat besteed je uit, en wat acquireer je? Het spel van overnemen, opkopen en afstoten is van alle tijden. Specialiseren, het outsourcen van service en onderhoud. Het aantrekken en behouden van monteurs en ondernemende projectleiders. Elke mkb'er heeft er mee te maken. Keuzes maken, tegelijkertijd intuïtief handelen, maar ook sturen op de juiste cijfers. De Van Delft Groep uit Nieuwkuijk houdt er een bijzondere strategie op na.

Het Brabantse familiebedrijf doet het als volgt. Van Delft Groep uit Nieuwkuijk en Den Doorn Installatietechniek uit Nieuwendijk zijn totaalinstallateurs waar in totaal 225 mensen werken. En zoals bij elk bedrijf zitten daar mensen met ambities. Die voor zichzelf willen beginnen, groeien. "Daarnaast zit je als ondernemer naar de keten te kijken: je wilt doen waar je goed in bent. Maar ook weer niet verkokerd naar de klassieke keten kijken, waarin je je onderaannemer op prijs selecteert. Wij willen partners."

Voor jezelf beginnen

Aan het woord is Marc van Delft. Samen met Ad van Delft vormt hij de directie van Van Delft Groep. Beiden dragen met enthousiasme de netwerkgedachte uit: niet alles binnen de

> "Constante drive om waarde toe te voegen"

eigen muren hebben, maar wel dusdanige banden kweken met je partnerbedrijven dat er wederzijds een constante drive is om waarde toe te voegen. In 2018 schreef Installatie bijvoorbeeld over de ambitieuze projectleider Chiel van Rossum, die onder de vleugels van Van Delft zelf een installatiebedrijf in de utiliteitstechniek begon.

Het smaakte naar meer, deze deelnemingen in startende bedrijven. Voor het moederbedrijf, maar vooral ook vanwege het perspectief richting medewerkers. Het staat natuurlijk heel anders wanneer je werkgever je aan de hand neemt richting je eigen bedrijf.

Bedrijvennetwerk

Inmiddels is rondom de beide Brabantse installateurs een aardig netwerk van gespecialiseerde zelfstandige bedrijven ontstaan, waarin werknemers of vertrouwelingen van Van Delft de kans krijgen om het ondernemerschap handen en voeten te geven. Het recept is redelijk hetzelfde. De bv van

de roergangers neemt 50 procent deelneming. De ingredienten/voorwaarden: de ondernemers genieten het vertrouwen, er moet gewerkt worden volgens hetzelfde ERP-pakket van Syntess, er mag maximaal 50 procent omzet gehaald worden binnen de groep, en de bedrijven moeten een eigen DNA ontwikkelen.

Vaste werkvoorraad

Het voordeel van de constructie is dat de groep een goede stroom werkvoorraad geeft, en dat de startup zich volledig kan richten op operationele zaken en kennisontwikkeling. Daarnaast vervalt het traditionele onderaannemerschap, zoals dat in installatieland nog vaak de norm is: het ongebreidelde marge-stapelen. De bedrijven offreren onderling zoals elk bedrijf doet, moeten ook concurrerend in de markt zijn, maar hebben door de samenwerking natuurlijk een synergievoordeel. Daarnaast profiteert het moederbedrijf ook van het rendement van de deelneming en kan hiermee nieuwe startups financieren van groei, zonder tussenkomst van de bank.

> “Zonder deze kansen vertrekken de beste mensen”

Specialistische kennis in de groep

Marc van Delft: “Iedere deelneming behoudt door deze netwerkconstructie maximale flexibiliteit, maar hebben daarnaast wel toegang tot elkaars specialistische kennis binnen de groep. Door de bedrijven niet te groot te laten worden, houden we de kosten laag, maar kunnen we binnen een groter werkgebied opereren. De ondernemers van de kleinere bedrijven in de groep kunnen zo maximaal aandacht geven aan hun klanten en medewerkers. Daar waar projecten te groot of te complex worden, kunnen zij terugvallen op de groep.”

Persoonlijke ontwikkeling

Belangrijke factor is de persoonlijke ontwikkeling van mensen: het voeden en stimuleren van ondernemerschap bij het middenkader van het installatiebedrijf zelf. Voor de nieuwbakken ondernemer is het een veilige schoot: geen hijgende bank in de nek, maar een partner die kritisch en vol vertrouwen ruggensteun biedt in ondernemerservaring en investeringen voor groei. Van Delft: “Heel eerlijk: als we de mensen niet deze kansen hadden geboden, waren ze weggeweest. Nu kweken we nieuwe jonge ondernemers die ook bijdragen aan groei en innovatie binnen de hele club. Voorwaarde is wel dat je het traditionele hiërarchisch leiderschap moet kunnen loslaten.” ■

Installateur ontwikkelt eigen werk-app

Meest opvallende eend in de bijt is nog wel Weasy; deze joint venture ontwikkelt met vijf mensen een app voor de werknemers van de installateur. Alles wat de medewerker formeel dagelijks nodig heeft zit erin: agenda, (inspectie)formulieren, toolboxen, maar straks ook koppelingen met softwarepakketten. Toegesneden op de functie van de medewerker. De app zit nu in de eerste implementatie-fase. De mensen van Van Delft en Den Doorn zijn de eerste gebruikers, maar elke installateur kan deze app in de toekomst gaan gebruiken. De stip op de horizon is een koppeling met ERP-software onder andere Syntess, zodat elke monteur alle informatie over werkprocessen en projecten in dezelfde app heeft zitten.

Solarbedrijf, beveiligingstak en regeltechniek

Inmiddels hebben Van Delft Groep (150 medewerkers) en projectinstallateur Den Doorn (75 medewerkers) een netwerk van gespecialiseerde bedrijven rond zich. Meijs Installatietechniek is het zusterbedrijf van Den Doorn, dat zich vooral richt op service en onderhoud.

Van Herp Solar Solutions heeft twee medewerkers onder leiding van Robin van Herp. Marc van Delft hierover: “Zonnepanelen is een specialisme waar focus voor nodig is, anders kun je geen kwaliteit leveren en geen geld verdienen. Want de markt is uitgekleed. Met een kennisbedrijf dat voor één merk kiest (volume en inkoop), focus heeft op techniek en dienstverlening, en de hele groep kan dienen, hebben we wél iets moois. Door verdere digitalisering vormt gebouwautomatisering een steeds groter onderdeel binnen de gebouwinstallaties. Om hier nu, maar óók in de toekomst, een goed antwoord te kunnen geven, hebben wij een cluster bedrijven specifiek voor dit doel opgericht."

M&R Regeltechniek is drie jaar geleden opgericht door twee medewerkers die voor zichzelf wilde beginnen. Nu is het een partnerbedrijf dat bekabelt, regelkasten aansluit en componenten voor de regeltechniek verzorgt. Marc van Delft: “Kennis en kunde binnenboord gehouden.”

MT Security is de veiligheidspoot binnen het web. “Vanuit de traditionele keten bekeken een klassieke onderaannemer. Maar wat als je daar nu een hoogwaardige kennispartner van maakt?”

Daarnaast zijn ook Controlution (software-engineering en panelenbouwer voor installateurs zonder eigen regeltechnische afdeling) en utiliteitsspecialist Van Rossum Installatie via dezelfde werkwijze gelieerd aan het Brabantse familiebedrijf.