

Van links naar rechts: Karin Sempel, Joris Lourens, Marvin Gargosky, Ruben Huizinga, Evelien van Eck, Ronny Worm, Bernard Koldewij, Edwin Wiggers, Niels Hoeksema en Jeroen Kok.



Bij Kapona Hoveniers draait ondernemen om balans, niet om controle

‘Je stapt in een rijdende trein en moet ondertussen beslissingen nemen over mensen en richting.’

In één keer aan het roer staan van een bestaand hoveniersbedrijf met vijftien medewerkers is geen kleine stap. Toch was dat precies de situatie waarin Joris Lourens terechtkwam toen hij begin 2024 Hoveniersbedrijf Kapona overnam. Een bedrijf met een geschiedenis van bijna negentig jaar, een vaste ploeg medewerkers en een werkwijze die hij eerst moest leren kennen. Ga er maar aanstaan. ‘Je stapt in een rijdende trein en ondertussen moet je beslissingen nemen over mensen, werk en richting.’

Auteur: Frank van de Ven

Lourens (42) volgde een groenopleiding Tuin- en Landschapsinrichting (T&L) aan Van Hall Larenstein en werkte daarna enkele jaren als ontwerper in de groensector. Rond 2009 stapte hij over naar de evenementenbranche. ‘Economisch was het lastig om toen volledig van het groenvak te leven. In de evenementenwereld kon ik mijn energie kwijt.’ Hij hield zich bezig met productie en organisatie van projecten en muziekfestivals in binnen- en buitenland. ‘Dat was intensief. Veel onderweg, veel weekenden werken.’

Met twee jonge kinderen werd dat steeds lastiger te combineren. Tijdens de coronaperiode kwam het werk in de evenementen stil te liggen. ‘Dat gaf voor het eerst echt rust. Ik kon nadenken over wat ik de komende tien jaar wilde.’ Lourens was ook in die periode niet in loondienst, maar werkte op inhuurbasis. Het groenvak bleef trekken. Via eerdere contacten en zijn netwerk kwam hij opnieuw in aanraking met groenbedrijven. ‘Het is tastbaar werk, je werkt buiten en met mensen. Dat bleef kriebelen.’ Lourens besloot niet terug te keren in loondienst, maar ging bewust op zoek naar een bedrijf om over te nemen.

Overname zonder schok

De overname pakte Lourens bewust rustig aan. In het voorjaar van 2024 volgde een overdrachtsperiode van ongeveer drie maanden. ‘Ik liep letterlijk met de vorige eigenaar mee. Kijken hoe hij werkte en vooral waarom.’ Daarna hield hij het bedrijf vrijwel een jaar draaiende zoals het was. ‘Niet omdat alles perfect was, maar omdat mensen eerst aan mij moesten wennen. Als je meteen alles verandert, ontstaat er onrust.’

Pas later volgden kleine stappen: nieuwe software, meer structuur in de planning en voorzichtig nadenken over de toekomst. ‘Veranderen kan altijd nog. Vertrouwen win je maar één keer.’

Alleen aan het roer

Kapona Hoveniers telt dertien hoveniers buiten en twee medewerkers op kantoor. Ineens stond Lourens niet alleen aan het roer van een familiebedrijf, maar was hij ook leidinggevende van vijftien mensen die hij niet kende. Dat was een flinke uitdaging: ‘Als ondernemer moet je een soort good cop, bad cop-mentaliteit hebben.



‘Je bedrijfsvoering veranderen kan altijd nog. Vertrouwen win je maar één keer’

Alsof je een gespleten persoonlijkheid hebt. Dat is best lastig. Je wilt de sfeer goed houden, maar moet tegelijkertijd op je strepen staan als de situatie daarom vraagt. Die balans vinden vraagt veel van ondernemers: ‘Wat goed gaat, hoor je vaak niet. Als er iets misgaat, komt dat direct bij jou terecht. Als zulke situaties onder je huid gaan zitten, voelen je medewerkers dat.’

Sparringpartner vinden

Om zijn nieuwe rol als eigenaar van een familiebedrijf met een lange geschiedenis goed in te vullen, zocht Lourens hulp buiten zijn bedrijf. Een klankbord. ‘Ik zocht bewust niet iemand uit het groenvak.’ Hij schakelde een ondernemer in die een groot IT-bedrijf had opgebouwd en verkocht. ‘Juist omdat hij niet in mijn wereld zit, krijg ik objectief tegengeluid.’ Die gesprekken zijn praktisch en eerlijk: ‘Je legt je verhaal op tafel: waar loop ik tegenaan, wat voelt zwaar? Dat helpt relativeren. Is dit probleem echt zo groot, of maak ik het groter? Het levert rust op. Ik sta meer in mijn kracht en ben hopelijk ook een fijnere collega.’

Mensen en sfeer

Voor Lourens draait personeelsbehoud vooral om vertrouwen. ‘Het werk is soms koud, nat en zwaar. Daar kies je voor, maar het gevoel dat je samen één team bent, vergoedt veel en is cruciaal.’ Hij kiest bewust voor meer vrijheid op de werkvloer en is flexibeler dan zijn voorganger. ‘Mijn voorganger ging vaker met het personeel mee en dat werd niet altijd positief ervaren. Ik ben daarin wat losser, wat ook een generatieding kan zijn. Ik ben niet van top-down leidinggeven en laat mijn mensen zelf klanten bellen en zoveel mogelijk zelf dingen oplossen.’

‘Ik ben niet van top-down leidinggeven en laat mijn mensen zelf klanten bellen en zoveel mogelijk zelf dingen oplossen’

Ook flexibiliteit hoort daarbij. Een medewerker die vier dagen wilde werken, kreeg die ruimte eerder niet, maar bij Lourens wel: ‘Ja, ik mis hem één dag. Maar de vier dagen dat hij er is, is hij scherp en gemotiveerd. Dat weegt zwaarder.’

Blik vooruit

Sinds de overname staat Lourens er niet meer alleen voor. Hij werkt samen met een vaste sparringpartner buiten het bedrijf, met wie hij regelmatig reflecteert op keuzes, personeelsvraagstukken en zijn eigen rol als ondernemer. Daarnaast is Kapon Hoveniers aangesloten bij TuinKeur, wat Lourens helpt om structuur aan te brengen in bedrijfsvoering en kwaliteit. ‘Het is prettig om een kader te hebben waarbinnen je werkt. Niet om alles dicht te timmeren, maar om scherp te blijven.’

Voor Lourens zit de winst vooral in eerder bijsturen: ‘Niet wachten tot spanning oploopt of mensen afhaken, maar op tijd het gesprek voeren.’ Dat vraagt volgens hem om leiderschap met aandacht voor mens én werk. ‘Je hoeft het niet alleen te doen. Maar je moet wel durven kijken naar je eigen rol.’



BE SOCIAL
Scan, lees & deel!



Van links naar rechts Joris Lourens, Danny Liet en Ronny Worm.