



Partner Evelyn Günther van People Select Executive Search interviewt managers uit de branche over hun waarden/normen, werk/privé, uitdagingen/ergernissen en 'leermomenten'. **Deze maand Nick Visser, algemeen directeur van DGS Group (Dutch Grill Specialties en The Filet Company).**

Door: Evelyn Günther Foto: Jan Willem Houweling

Bij Evelyn aan tafel

Hoe zag je loopbaan eruit voordat je ondernemer werd?

Na de MAS heb ik HBO bedrijfskunde gedaan. Mijn eerste baan was bij de ISC, de Internationale Scharrelvlees Controle. Een kleine stichting, waar ik gek werd van de lange vergaderingen en de manier waarop ze met geld omgingen. Na nog geen jaar ben ik overstapt naar Boers Vleeswaren, waar ik vijf jaar gewerkt heb. Als trade marketeer vond ik dat de verkopers hun werk niet goed deden, waarop ik met mijn grote mond zelf de verkoop maar moest doen. Voordat ik naar mijn eerste klant moest, heb ik 's nachts wakker gelegen en peentjes gezweet. Ik had nogal last van faalangst. Maar goed, daarna werd ik account manager, national account manager en daarna sales manager.

Waarom ben je daar weggegaan?

De directeur stelde voor me in een internationaal programma te zetten, maar dan moest ik wel aan mijn politieke vaardigheden werken. Toen ik bijvoorbeeld de commercieel directeur voor een paar weken verving, zag de algemeen directeur dat we de gewenste resultaten waarschijnlijk niet gingen halen en wilde hij elke dag vergaderen met het management team. Op de vierde dag had ik een belangrijke klant aan de lijn die ik niet af wilde kappen. Ik kwam twintig minuten te laat op de vergadering, dat werd niet op prijs gesteld. Toen heb ik de algemeen directeur rechtstreeks gezegd dat die klant belangrijker was en het verschil zou kunnen maken of hij zou worden ontslagen of niet. Politiek correct was dat natuurlijk niet. Maar ik kom uit een boerenmilieu en zo zit ik in elkaar. Ik vertikte het om mezelf te veranderen en direct na die aanvaring ben ik naar iets anders op zoek gegaan.

En dat werd Dutch Grill Specialties.

Ja. Ik ben naar een van onze Nederlandse leveranciers van grillproducten gereden en gezegd dat ik potentieel zag in zijn bedrijfje en daar de verkoop

voor wilde doen. Ik heb de helft van zijn aandelen gekocht en we haalden in een mum van tijd een aantal grote klanten binnen. De mede-eigenaar vond het allemaal te snel gaan en wilde terug naar kleinschaligheid. Daarom heb ik ook de andere helft van de aandelen gekocht en ben ik samen met Wilbert Wolfs het bedrijf helemaal gaan runnen. Sindsdien is het bedrijf sterk gegroeid. In 2003 zijn we vanuit het niets ook nog een fabriek voor filet americain begonnen.

Hoe groot zijn jullie nu?

We hebben een kleine 50 miljoen euro omzet en werken met 100 mensen. We leveren aan bijna alle Nederlandse retailers, met uitzondering van de discounters. Inmiddels hebben we een laag van tien HBO'ers onder ons, zij beginnen steeds vaker te roepen dat ze het werk weliswaar met plezier doen, maar ze willen wél weten wat 'het grote plan' is, waar wij met ons bedrijf naartoe willen. Ze willen een langetermijnvisie en dat is nieuw voor mij, omdat wij wel een visie hebben, maar veel van de wensen van de klanten laten afhangen. We zijn nu aan het discussiëren welke kant we op willen. Er is een kans dat we stoppen met export. Ons concept vraagt om veel toegevoegde waarde en veel uitleg. Krijgen we dat in het buitenland wel voor elkaar? Wellicht kunnen we ons beter voor de volle honderd procent op de Nederlandse retailers richten en onze producten en concepten nog beter maken.

Hoe kijk je tegen de Nederlandse handel aan? Kan het beter?

Ja. Ik vind dat retailers het zichzelf lastig maken, er zijn gewoonweg te veel formules. Een formule moet een eigen positie in de markt hebben, in de praktijk gebeurt dat te weinig. De meeste staan op het middenveld en daar is het gewoonweg te druk. Wij kunnen retailers – voor zover het ons aanbod betreft – helpen positie te kiezen, want alles wat we doen is specifiek op één formule gericht. Daarnaast

zul je dan local marketing moeten bedrijven; wij komen langs in de winkels en beschikken over alle kengetallen van het specifieke marktgebied. Op grond van de omzet van de winkel en het omzetaandeel vleeswaren kunnen wij bepalen wat er lokaal beter kan. Als er veel welgestelde mensen met kinderen wonen, kun je bijvoorbeeld de achterham beter in porties van 120 gram dan in 95 gram snijden. In een marktgebied met veel welgestelde ouderen dien je runderrookvlees en kipfilet beter te positioneren. Vleeswaren zijn een winstbrenger, maar je moet het wel in de winkel zelf goed invullen.

Waar erger jij je aan?

Ik kom steeds meer mensen tegen die minder gepassioneerd zijn, minder verstand van zaken hebben en andere waarden hebben. Mensen vinden hun werk wel belangrijk, maar de dingen eromheen nog veel belangrijker. Maar als versleverancier kun je niet denken: 'O, dat komt over een maand, een half jaar of een jaar wel.' Je moet meteen op dingen inspringen, direct terugbellen of –mailen en actie ondernemen. Ik vind het ook raar als iemand 's avonds of op zaterdag een e-mail niet beantwoordt. Als je als category manager, inkoper of account manager wakker wordt, moet je eerst denken: 'Wie ga ik vandaag opvreten? Welke concurrent kan ik de hoek in trappen?' Als je dat niet meer hebt, vind ik dat je beter ander werk kunt gaan zoeken.

Je heb het eens gehad over werkbijen en vlin- ders...

Ja, werkbijen zijn harde werkers die honing in een grote gemeenschappelijke pot brengen. Wij willen werkbijen in onze organisatie die ons elke dag verrassen. Vlin- ders zijn leuker om te zien, maar die fladderen maar wat rond. Die zou je niet in je organisatie moeten hebben, vind ik. Ik hou van mensen van de praktijk: gewoon lekker hard werken en 's avonds moe zijn, maar voldaan. Niet zeuren als

'Dat we niet rijk waren, heeft me altijd wel gestoken'

er iets niet goed gaat, maar gewoon voor de volle honderd procent voor de klant gaan.

Hoe denk je dat het komt dat steeds meer mensen dat niet hebben?

Het zal wel de tijdgeest zijn, denk ik, maar ook de schaalgrootte van bedrijven heeft ermee te maken. In een groter bedrijf blijf je veilig in je vakgebied, durf je weinig risico's te nemen en kom je minder met initiatieven, omdat die initiatieven door veel managementlagen heen moeten en je positie in gevaar kunnen brengen.

Jij bent wel heel gedreven. Waar heeft dat bij jou mee te maken, met persoonlijkheid of opvoeding?

Vooraf met persoonlijkheid, denk ik, maar het komt ook door de opvoeding en helden die je hebt. Mijn ouders hadden een transportbedrijfje met zeven vrachtwagens. Vanaf mijn twaalfde werkte ik altijd mee, met de heftruck en zo, en toen wist ik al dat ik dat niet wilde: keihard werken, tegen iedereen u zeggen en praktisch niets verdienen. Dat we niet rijk waren, heeft me altijd wel gestoken. Ik wilde altijd graag voor mezelf beginnen, maar niet in de

dienstensector zoals mijn ouders. Mijn oom echter was een voorbeeld voor me. Hij had een groot visserijbedrijf, dat inmiddels is uitgegroeid tot een van de grootste reders van de wereld.

Daarnaast is rugby belangrijk voor me geweest. Mijn broer was een van de beste rugbyers van Nederland en ik was niet zo goed. Daar had ik last van, dus ging ik nog harder trainen, nog minder alcohol drinken en nog vroeger naar bed. Ik heb bij rugby geleerd dat als je iets doet, je het goed moet doen. Als er één speler in het team niet goed meedoet, hebben alle anderen een probleem. Ik heb het over de Nederlandse rugby, hè, gewoon broekje, shirtje en gaan. We speelden ereklasse en daar heb ik wel geleerd dat je ergens op tijd moet zijn, elkaar moet steunen en als het moet, elkaar hard aanpakken. En daarna heerlijk gezamenlijk een biertje drinken. Als we de volgende dag een belangrijke wedstrijd hadden en om elf uur 's avonds nog in het café zaten, kwam de trainer ons eruit gooien. Ik ga nog steeds vroeg naar bed, blijf fit en sta de volgende ochtend vroeg weer op.

Jie bent gedreven om succes te behalen, omdat je

niet wilt falen. Erger je je aan mensen die daar niet in meegaan?

Ja, dat klopt wel. Ik ben een ram, ik loop snel de baas te spelen en ik wil winnen.

Waar houdt dat op, denk je?

Waarom zou dat moeten ophouden?

Omdat het vermoeiend is?

Ik kan ook wel niets doen, hoor. Ik vind het leuk om hard te werken, maar ik kan ook op zondag in ons bootje zitten, het er eens van nemen en een lekkere wijn drinken samen met mijn vrouw. Of ik ga met onze dochters een eindje wandelen in het bos, bijvoorbeeld.

Wat zou je nog kunnen veranderen aan jezelf?

Ik zet me wel volledig in, maar ik heb een korte concentratieboog. Die zou ik graag wat groter maken. Ik ben heel goed in het bedenken en starten van concepten of projecten, maar ik ben niet goed in de uitvoering tot in details. Ik zou consistentere werkoverleg willen en ook voortdurend aan mijn eigen ontwikkeling willen blijven werken. ■

