

# Veranderconsultant Henk den Ouden (Crosspoint Management):

## "Managen vraagt een "hard/zacht" combinatie"

Tholen - *Geluk is de nieuwe productiviteit! Persoonlijke omzet is ook groei! The more you learn, the more you earn! Het team in zijn kracht ? Begin bij jezelf! Wij wensen u veel personeel toe!* De AGF'ers die de 25e editie van het nieuwe Handboek voor de Hollandse AGF-handel hebben gezien, worden geïnspireerd met een aantal quotes van Henk den Ouden (Crosspoint Management) en Elena Malkova (Confidenca Coaching). Elena stelde zich onlangs op deze site al voor. Vandaag is het de beurt aan Henk.

"Ik ben afkomstig uit de levensmiddelenketen en heb ervaring opgedaan binnen de retail (Schuitema), maar ook in de productie (Knorr/ Smiths/ Mona) en groothandel (Lekkerland) in diverse marketing-, sales- en directiefuncties", introduceert Henk zichzelf. "Inmiddels ben ik alweer 23 jaar zelfstandig actief als interim manager, maar ook als consultant / procesbegeleider. Hiervoor werk ik al jaren bij bedrijven in de AGF-sector, met name voor horecagroothandels. Zo was initiator van het samenwerkingsverband Natuurlijk Vers."

In de loop der jaren heeft Henk de AGF-sector goed leren kennen. "Aan de retail kant heeft ketenintegratie en samenwerking al jaren geleden plaatsgevonden, terwijl dit binnen de AGF-handel later plaats ging vinden. Aan mij de schone taak om dit verandermanagement te begeleiden. De markt en klant staat hierin voor mij centraal. En dat is een aspect waar door "groenteboeren", met alle respect, nog te weinig tijd aan wordt besteed."



*Henk den Ouden*

### **Hard/zacht**

"Ik heb de AGF-sector leren kennen als doeners, harde werkers, en wat conservatief, waarbij de communicatie er vaak wat hoekig uitkomt. Al met al niet altijd de makkelijkste mensen om mee samen te werken", lacht Henk. "Voor de 'zachte' mensenkant is vaak minder aandacht. Tegelijkertijd is er sprake van een hoge mate van loyaliteit bij medewerkers. Men zet samen de schouders eronder. Je moet het tenslotte ook maar leuk vinden om dagelijks zo vroeg uit je bed te komen. Maar ook daar zitten weer de nodige valkuilen aan. Het lijkt soms wel of er elke dag weer een nieuw proces wordt gestart terwijl er meer gestandaardiseerd kan worden met focus en meer tijd om een echte visie of groeistrategie te ontwikkelen. Zonder die 'urgentie' ligt het verandertempo lager."

Hij pleit dan ook voor meer HR-tools. "De sector heeft een goede CAO, maar nog altijd zijn er bedrijven die daar niet naar werken en er geen rust en consistentie mee creëren. Tegelijkertijd is er vaak weinig aandacht voor een 'lerende organisatie'. Er zijn weliswaar ook zelfsturende teams, maar het coachen en het

in de kracht zetten van de medewerkers ontbreekt vaak. Daarbij blijft de zwakste schakel te lang onbesproken. Dit op correcte wijze aanpakken is niet saneren maar bouwen aan groei!"

"Bedrijfskundig dienen we dus altijd te zorgen dat we flexibel blijven. Als de pijnlijkn vol zit moeten we ons niet laten verleiden tot 100% vast personeel vanwege de 'zekerheid'. Het is bewezen dat bedrijven die in recessietijden minder hebben gesaneerd hierna het snelst vruchten gaan plukken. Het lijkt wellicht wat conservatief dat als het goed gaat, je extra zuinig op de centjes bent. Daarmee zorgt je voor vet op het bot om in mindere tijden kansen te pakken. Dat is ondernemen", betoogt Henk.

### **Kunnen wij onderscheidend vermogen creëren?**

Daarbij komt Henk nogal eens het fenomeen tegen dat bedrijven soms te klein zijn om groot te zijn, oftewel het bekende principe van 'te groot voor een servet en te klein voor een tafellaken'. Hoe wordt de groothandel een concept met meer toegevoegde waarde in de keten? De kwaliteit en leverbetrouwbaarheid staan buiten kijf, maar differentiatie moet wél betaald worden. Vaak is er bijvoorbeeld geen inzicht in de verborgen kosten. Je moet een klant in mijn optiek ook durven "meenemen" door bijvoorbeeld niet onder een bepaald bedrag te gaan rijden of het accepteren van een te late order. De nadruk moet komen te liggen op het onderscheidend vermogen. Wat zijn onze waarden waarmee we kunnen doorgroeien naar 'customer intimacy'? Maar dat vereist een grote nadruk op kernprocessen en een focus op zowel resultaten, kostenbeheersing én relaties. Zoals André den Hertog van den Hertog versleverancier zegt: "Hij kan amper een paprika van een aubergine onderscheiden maar hij maakt 'verbinding' en werkt aan groei. Die groenten doen we zelf wel...."

Tweeënhalf jaar terug leerde Henk vanuit een coaching gesprek Elena Malkova kennen. Maar liefst 25 jaar werkte Elena in de Nederlandse AGF-handel. Bij meerdere handelsbedrijven had ze de Rusland-export onder haar hoede. Coaching hielp haar uit de burn-out, maar brengt haar ook tot het besluit om zelf een coachingsopleiding te volgen. "Ik heb veel respect voor hoe zij dit heeft opgepakt en dit bracht ons tot het idee om samen voor AGF-bedrijven aan de slag te gaan", vertelt Henk.

"Ik ga doorgaans vrij snel aan de slag bedrijven en faciliteer het veranderproces vanuit een in- en externe analyse naar een nieuwe visie met een operationeel plan. Daarmee raak ik de kanteling in de bedrijfscultuur, waarbij ik in de praktijk vaak onderdeel blijf van het management- en organisatieproces, met een individuele mentale aanpak naar directie en management enerzijds en de medewerkers anderzijds. Elena heeft meer de slag gemaakt naar de zachte en diepe kant en richt zich meer met persoonlijke coaching op de mindset met meer

diepgang naar de persoonlijke groei en teamontwikkeling op lange termijn: winstgevend bedrijf met gelukkige medewerkers. Al met al zouden we elkaar perfect aanvullen om AGF-bedrijven te helpen!"

En hebben de bedrijven daar echt een coach voor nodig? "Vandaag de dag spreken we over een 'en/en' managementstijl. Men verwacht dat wij sturen op strategie en het dagelijkse managen, ook dat we medewerkers trainen in eigen verantwoordelijkheid en ontwikkeling. Er is een onderlinge afhankelijkheid en een plicht tot samenwerking, binnen de kaders. Kan je dit allemaal uit de boekjes halen? Gedeeltelijk wel, maar vooral door het (onvermoeibaar) blijven doen! Meerdere vormen per situatie uitproberen, met jezelf in gesprek blijven. En natuurlijk is het soms raadzaam om te sparren. Met .....een coach", besluit Henk.

Voor meer informatie:

Henk den Ouden

**Crosspoint Management**

Mob: 06-53 28 75 70

[denouden@crosspointmanagement.nl](mailto:denouden@crosspointmanagement.nl)

[www.crosspointmanagement.nl](http://www.crosspointmanagement.nl) (<http://www.crosspointmanagement.nl>)

Elena Malkova

**Confidencacoaching**

[elenaconfidencacoaching@gmail.com](mailto:elenaconfidencacoaching@gmail.com)

Mob: 06-30 33 52 10

[www.confidencacoaching.com](http://www.confidencacoaching.com) (<http://www.confidencacoaching.com>)

Publicatiedatum: wo 8 jul 2020

Auteur: [Izak Heijboer](#)

© [AGF.nl](#)

---