

DOORZETTEN

Als het lekker loopt, kan iedereen ondernemer zijn. Maar de echte ondernemers staan op als het tegenzit. Natuurlijk moeten ze klantgericht en innovatief zijn, maar bovenal moeten ze kunnen doorzetten.

PRIVA-DIRECTEUR MEINY PRINS

'NEDERLAND: WAT WILLEN WE ALS LAND AAN ONZE KLANTEN BIEDEN?'

Ze mag zich 'powervrouw' van de Nederlandse tuinbouw noemen. Staat in de Game-changers Top 25 van Management Team. Was in 2009 Zakenvrouw van het Jaar en stond in de Trouw Duurzame Top 100. Meiny Prins van Priva gaat er niet van naast haar schoenen lopen. Al die titels zijn prima, zolang ze haar verhaal maar kan uitdragen: dat we met technologie gezamenlijk aan een betere wereld kunnen bouwen.

DOOR LUCY HOLL

Ik heb geduld, véél geduld. Kan lang wachten als ik iets zie dat anders kan. Maar ik blijf prikken en doorgaan tot er iets van opgepikt wordt. 'Deze ontwikkeling baart mij grote zorgen, ik wil graag een bijdrage leveren', schrijf ik dan. Neem het plan van het topteam van de topsector Energie. Daar ontbrak iets aan, vond ik. Het was aanvankelijk sterk gericht op nóg meer investeren in nóg meer technologie; het ging vooral om grootschalig, centraal, hardware. Waarom niet eindelijk eens toepassen wat we allang weten, en dan liefst via kleinschalig, decentraal en software? Het signaal dat ik afgaf, kreeg steeds meer steun, vooral van de FME. Het topteam organiseerde extra innovatietafels. En nu zitten die elementen van decentrale energieopwekking wél in het plan.'

BETERE WERELD

'Aan mijn eigen imago heb ik nooit bewust gewerkt. Zakenvrouw van het Jaar zijn betekent veel extra uren werk, maar bovenal een prachtig

podium om je verhaal te doen. Ik wilde het niet over mezelf hebben, daar ben ik heel strikt in geweest. Ik wil praten over technologie, innovatie, duurzaamheid, internationalisering. Dat zijn mijn thema's. Ik heb een sterke drive om waar mogelijk een bijdrage te leveren aan de industriële en groene sector en aan een betere wereld. Sámen dingen voor elkaar zien te krijgen. Dáár krijg ik energie van. Ik ben een *blue ocean*-denker. Ondernemerschap heeft alles te maken met een visie ontwikkelen, kansen zien, mensen bij elkaar brengen met dezelfde passie die zelf echt risico's durven nemen. Constant verbindingen leggen vind ik mooi.'

CREATIEF DENKEN

'Een mens heeft tijd nodig om zich te ontwikkelen. Ik ben nu 50, een prachtleefstijd. In mijn jeugd werden meisjes zuster, apothekersassistente of schooljuffrouw. Dus ging ik de pedagogische academie doen. De kunstacademie trok me meer, maar dat gaf maar baanonzekerheid, was het idee. Na een paar jaar lesgeven ben ik alsnog een studie grafisch ontwerpen gaan doen. Ik heb nog

- 'Leider van de toekomst is een inspirator, geen manager.'
- 'Winst is basis voor continuïteit, maar duurzaamheid is kern.'
- 'Laat alle topsectoren in ieder geval sámen excelleren.'
- 'Het besef dat het geld op is, brengt veel goede veranderingen teweeg.'

nooit zo'n zware opleiding gevolgd. Vijf jaar lang, vier avonden in de week naar school, naast de start van mijn eigen ontwerp- en communicatiebureau De Stal. Op de academie heb ik creatief leren denken. Kregen we een opdracht, vond ik al snel dat ik de ultieme creatieve oplossing had bedacht. 'Nee, dit is het helemaal niet', zei mijn docent. 'Ga nog maar eens goed nadenken.' Deed ie niet één, maar rustig zes, zeven keer achter elkaar. Dat doorzettingsvermogen en creatief denken zijn me later goed van pas gekomen.'

SNOEPWINKEL

'Bij grafisch ontwerp gaat het om beeld, taal, marketing en uiteindelijk ook strategie. Die strategische kant vond ik zo boeiend, dat ik bedrijfskunde ben gaan doen aan de Erasmus Universiteit. Parallel eraan de gesprekken met mijn vader om tóch het familiebedrijf in te gaan. In 2003 deed ik dat, met al mijn enthousiasme maar met weinig relevante ervaring. De overgang was groot. Tegelijkertijd oogde Priva als een snoepwinkel. Zó veel mooie ideeën op de plank die vermarkt konden worden. Priva opereerde wereldwijd, maar niemand die het wist. Het communiceerde onvoldoende. Ik wilde die verbinding tussen buiten en binnen versterken.'

NIEUWE VISIE

'Ik ging me meteen met de strategie bezighouden. Mijn afstudeeronderzoek had ik bij Priva gedaan, 'Structurele en culturele barrières bij innovaties in het familiebedrijf'. Zo'n 270 medewerkers vulden een enquête in, ik deed dertig diepte-interviews. Ik zag in gedachten al helemaal voor me hoe Priva eruit moest gaan zien. Samen met alle medewerkers zijn we op zoek gegaan naar een nieuwe visie. We hadden de gebouwen-

OVER PRIVA

Familiebedrijf Priva (65 miljoen euro omzet, 420 medewerkers) in De Lier (gemeente Westland) levert wereldwijd diensten en producten op het gebied van klimaat, water en energie. In de tuinbouw is Priva wereldwijd marktleider, in de gebouwautomatisering is het bedrijf toonaangevend. Een kwart van de omzet gaat naar productontwikkeling en innovatie.



Foto: Priva

www.priva.nl



Meiny Prins was eind vorig jaar een van de sprekers tijdens het DISA-seminar van Link Magazine: 'Ik heb een sterke drive om waar mogelijk een bijdrage te leveren aan de industriële en groene sector en aan een betere wereld.' Foto: Sam Rentmeester

tak in Delft en de tuinbouw in De Lier. Totaal verschillend, zonder synergie. We moesten één Priva worden. We hielden strategiesessies en deden aan *trendwatching*: wat zie je nu gebeuren, wat zijn belangrijke wereldwijde kwesties in de toekomst als het gaat over water, energie, voedsel, het klimaat? Inmiddels zijn dat dé thema's in de wereld. Op 1 januari 2005 hebben we de bedrijven echt fysiek samengevoegd.'

GELEGENHEID CREËREN

'De nieuwbouw van Priva heeft een holistische insteek: welke verbindingen zijn mogelijk met de buitenwereld? We creëren gelegenheid. Op ons terrein zijn vorig jaar zo'n 45 bijeenkomsten geweest. Een zaadveredelaar had een enorme tentoonstelling over nieuwe rassen; er liepen iets van duizend kwekers rond. We hadden de First Lego League met honderden schoolkinderen. Het bedrijf betekent wat voor de omgeving en dat maakt de medewerkers collectief trots. Het complex is ook geschikt als bedrijfsverzamelgebouw, of zelfs op te splitsen in seniorenwoningen. Dus stel dat we ooit minder ruimte nodig hebben, omdat we meer internationaal gaan, dan kan dat.'

ONRUST

'In 2007 droeg mijn vader het algemeen directeurschap aan mij over. Ik dacht: laat die precieze structuren en hiërarchie maar even zitten. Dat geeft mensen lekker veel bewegingsruimte om zelf te bedenken hoe ze het kunnen doen. Het leidde tot onrust: veel mensen hebben natuurlijk wél behoefte aan structuur. In dat spanningsveld heb ik wel eens gedacht: ik kan het niet, dat strakke aansturen van al die mensen is niets voor mij. Ik besloot vast te houden aan mijn manier van werken en niet alles meteen dicht te timmeren. Achteraf heeft dat ons veel waardevolle ideeën opgeleverd. Natuurlijk hebben we ons managementteam, processen, procedures. Maar het mooiste is als mensen vooral zichzelf *empoweren*, zonder dwingende blikken van bovenaf. Elk jaar doe ik een 'rondje-Priva', luister naar wat medewerkers ervaren. Ik zeg wat in mij leeft. Authentiek leiderschap noemen ze dat. Maar wat ik uitstraal, ben ik ook echt. De leider van de toekomst is een inspirator, geen manager.'

STEEDS STAP VERDER

'Alles moet kloppen in het bedrijf: de omgang

met klanten, de online-presentatie, de uitstraling van onze gebouwen en ook het afscheid nemen van mensen als het niet goed gaat samen. Het gaat om het totale beeld waarvoor we staan als familiebedrijf. Winst is de basis voor continuïteit, maar niet het doel op zich. Duurzaamheid is de kern. Met onze producten en diensten zorgen we dat klanten meer rendement kunnen halen met minder gebruik van energie en maximaal hergebruik van water. Iedereen wordt er beter van: de wereld wordt er beter van. We stoppen het verdiende geld niet in eigen portemonnee, maar gebruiken het om wéér een stap verder te doen. 'Jij loopt vier jaar op iedereen vooruit. Kijk af toe wel achterom of ze volgen', zei iemand met me eens. Dat herken ik natuurlijk. Ik ben enthousiast, vasthoudend. Plannen bijstellen onderweg niet erg, maar ik blijf doorstomen. Het is boeiend bestaande denkbeelden te doorbreken. Neem de crisis. Ik ben vol bewondering voor iedere ondernemer die hard knokt op dit moment. Dat moeten we zelf ook. Maar ik vind het een verademing dat dat geld verdienen aan gebakken lucht eindelijk eens ophoudt, dat was funest voor de economie. Het besef dat het geld op is, brengt veel goede veranderingen teweeg.'

BEDRIJF NEDERLAND

'Ik pleit graag voor regelvrije zones waarin we kunnen laten zien wat er allemaal mogelijk is. Hier in het Westland staat een kas die warmte levert aan 800 woningen in de buurt. Technologisch was het niet heel complex, maar de regelgeving trotseren en een sluitend businessmodel bedenken was een ander verhaal. Nederland is nog steeds meester in het denken op de vierkante centimeter. Ons land is geen bedrijf, maar er zijn wel degelijk parallellen. Een goed bedrijf weet waar het staat in de markt en waar het heen wil. Kijk zo eens naar Nederland. Wat willen we als land aan onze klanten bieden? Welke positie kunnen we innemen in de wereld, hoe creëren we nieuwe economische waarde? Laat alle topsectoren in ieder geval samen excelleren op één punt. Stel je voor dat we zeggen: Nederland is dé duurzame delta in de wereld. Topsector 'Energie' pakt *smart grids* bij de kop, 'High Tech' zoekt het in intelligente netwerken, 'Water' gaat afvalwater uit de stad hergebruiken en 'Agro' en 'Tuinbouw' investeren vooral in duurzaamheid, gezondheid en smaak en ontwikkelen lokale ketens.'

KLEINE STAPPEN

'Verbindingen leggen tussen overheid en bedrijfsleven levert vaak veel meer op dan we denken. In Mexico hebben wij en een ander Nederlands bedrijf samen met een lokale ondernemer een project gedaan voor families die leefden van kleine kasjes die zo'n duizend dollar per jaar oprachten. Dankzij een opleiding van een jaar produceren ze nu veel schoner en efficiënter, en zitten op een tienvoudige opbrengst. We maken het vaak ingewikkeld. Het is kleine stappen zetten en beginnen. Dat is wat ik wil doen: ik vang signalen op, schep een beeld van hoe het anders kan, en onderneem actie in de praktijk.' ●