



96% van de ondernemers blijft kleiner dan 8 medewerkers.

4% heeft een mentor.

Welke ondernemer is niet groot geworden met een mentor?

Leer van succesvolle ondernemers

nigroeit

Een mentor helpt bij de groei van het bedrijf

Het bedrijf floreert, maakt winst en groeit. Toch loop je als ondernemer tegen uitdagingen aan. De complexiteit van het bedrijf neemt toe en dat verloopt met vallen en opstaan. De ene ondernemer worstelt met de positionering van het bedrijf, de ander met de schaalbaarheid. Sommigen hebben moeite met de dagelijkse gang van zaken, anderen met het delegeren van belangrijke taken.

De bestaande organisatiestructuur en bedrijfsprocessen moeten opnieuw onder de loep worden genomen. Dat vereist andere kwaliteiten van de leider: de ondernemer is opeens ook manager. Een scherpe groeistrategie helpt te focussen en ambities waar te maken. Maar waar begin je? Blikken grote ondernemers terug op hun ondernemersbestaan, dan blijkt vaak dat er iemand naast ze stond die ze met raad en daad konden vertrouwen: een mentor. Zonder deze persoon waren ze nooit zover gekomen.

Het nlgroeit mentortraject

Loop je tegen groei problemen aan en heb jij meer dan vijf medewerkers en een miljoen euro omzet? Dan kan jij je aanmelden voor het mentortraject van nlgroeit. Join the club! Een ervaren adviseur zoekt samen met jou een mentor op basis van jouw groeivraag. Daarna bespreek je samen met de mentor jouw groeikansen, je mentor staat als raadgever en sparringpartner naast je in uitdagende situaties. Dit is een bewezen succesformule die al veel ondernemers heeft geholpen duurzaam en slim te groeien. Ondernemen leer je namelijk niet in de schoolbanken, maar van ondernemers die verder zijn dan jij. In deze whitepaper lees je hoe een mentor van nlgroeit kan helpen bij de groei van je bedrijf.

[Aanmelden kan hier](#)

“Houd vanaf het begin focus! Heb een duidelijk doel. Wees niet vaag want dan raak je mensen absoluut kwijt. En zorg voor een goed netwerk om je heen met de juiste mensen. Het mentor systeem van nlgroeit is top. Daar zijn mensen bij aangesloten die zelf ondernemer zijn en precies weten waar jij hebt over hebt.”

José van Dalen, QISS-IT

Past jouw leiderschapsstijl nog wel bij de fase van het bedrijf?

Breekt er een nieuwe fase aan dan gaat dat gepaard met veranderingen in de structuur, cultuur en winstgevendheid. Misschien heb je het gevoel dat je de groei amper kunt bijbenen en het overzicht kwijtraakt. Het kan ook zo zijn dat de groei stagneert of afneemt. Je werkt keihard, maar hebt het idee dat het geen verschil maakt. Wat de situatie ook is: iedere groeiondernemer krijgt te maken met uitdagingen en tegenslagen.

De groei van het bedrijf is een persoonlijk ontwikkelproces. In de pioniersfase draait alles nog om de ondernemer en is er weinig geformaliseerd. In de volgende fases moet de ondernemer steeds meer taken gaan delegeren. De ondernemer ontwikkelt zich van meewerkend voorman, naar manager tot leider.

Iedere fase vraagt om andere leiderschapskwaliteiten. Gelukkig valt leiderschap te leren. Een mentor kan daarbij helpen en een spiegel voorhouden:

“Dankzij mijn mentor ben ik na gaan denken over mijn positie in het bedrijf. Wil ik ondernemer of manager zijn? Uiteindelijk heeft dit geleid tot een nieuwe structuur in het bedrijf”

de groeifasen van elk bedrijf

in welke fase zit jij?



#1 Pioniersfase (<8 medewerkers)

In deze pioniersfase is de ondernemer meewerkend voorman. Er is weinig geformaliseerd, het bedrijf bruist van creativiteit en energie. Het team is vooral bezig met strategie en positionering. Doel is marktvalidatie.

#2 Organisatiefase (8-25 medewerkers)

De organisatiefase is aangebroken. Er moet nu echt een organisatie worden opgebouwd. Vaak nog als neventaak van de ondernemer, die het enorm druk heeft met verschillende aandachtspunten. De ondernemer moet steeds meer managementprocessen opstarten en zaken vastleggen.

#3 Managementfase (25-50 medewerkers)

In de managementfase worden managers aangenomen. Als eerste vaak op financieel en IT-gebied. Maar ook op marketing en HR. Wat de ondernemer eerst zelf deed is nu een fulltime functie. Een lastige fase: meer drukte, toenemende kosten, hogere complexiteit en marges die onder druk staan.

#4 Delegeerfase (50-150 medewerkers)

Bij 50 man personeel is het management team vaak compleet. Het bedrijf belandt nu in de delegeerfase en krijgt daarmee de volgende uitdaging: de ondernemer moet de meeste beslissingen aan zijn team overlaten. Meer dan ooit moet de ondernemer gaan leiden, in plaats van managen.

#5 Standardisatiefase (>150 medewerkers)

De standaardisatiefase is de optimale fase voor groei. Om die groei aan te kunnen, moet het bedrijf nu gaan standaardiseren. De uitdaging in deze fase: schaalbaarheid en standaardisatie, zonder bureaucratisch te worden. De ondernemer werkt vooral aan de toekomst van de organisatie.

Wat een mentor kan betekenen

De mentoren van nlgroeit helpen bij het bepalen van jouw positie en de groeistrategie van het bedrijf. Het zijn ondernemers die hun sporen hebben verdiend, die weten waar ze het over hebben en de klappen van de zweep kennen. Ondernemers die weten wat jij doormaakt omdat ze dat zelf ook hebben meegemaakt. “Het laagdrempelig kunnen sparren met een andere ondernemer en horen over ervaringen is erg waardevol”, vertelt een groeiondernemer.

Een mentor staat als raadgever naast je, is een perfecte sparringpartner, daagt je uit, ondersteunt, inspireert en biedt inzicht. “Een mentor is geen coach. Er zit een ervaren ondernemer naast me die een hele mooie organisatie heeft neergezet”, vertelt mentor Maarten de Jager (Codema) over zijn mentee Heske Groenendaal (Metaglas) en zijn rol als mentor. “Het was meer een gesprek. Een uitwisseling van kansen, het onderzoeken van mogelijkheden en het delen van valkuilen.”

“Met name de onafhankelijke kritiek die de mentor kan leveren zijn van bijzondere waarde voor mij als ondernemer. De ervaring en bereidheid om dingen te willen delen zijn mijn inziens het succes van de match tussen mijzelf en de mentor.”

Hoe ziet het mentortraject eruit?

1

Formuleren groeivraag:

In het mentortraject staat jouw groeivraag centraal. Met behulp van een intakeformulier en een groeitest, formuleer je de vraag. Waar loop je tegenaan? Groeivragen zijn sterk afhankelijk van de groeifase.

2

Kies je mentor:

Je hebt de keuze uit meer dan 170 mentoren uit verschillende sectoren. Ervaren ondernemers die al een paar stappen verder zijn en al eens met het spreekwoordelijke bijtje hebben gehakt. De expertise wisselt van strategie tot leiderschap en van internationalisering tot innovatie. Nlgroeit streeft naar een zo'n divers mogelijk netwerk om goed aan te sluiten op iedere groeivraag en ambitie.

3

Match:

Zijn de gegevens compleet en is de groeivraag helder geformuleerd, dan word je gekoppeld aan een mentor. Daarbij spelen naast jouw voorkeur, ook andere zaken en rol. Denk aan bedrijfsomvang, ambitie, groeivraag en locatie. Is er een geschikte mentor gevonden, dan stellen we je profiel voor aan de mentor.

4

Gesprek:

Staan alle seinen op groen, dan kun jij de mentor benaderen voor een kennismakingsgesprek. Hierin bekijk je samen of er voldoende basis is voor een mentortraject. Samen bespreek je de inhoud van het mentortraject en de frequentie van de gesprekken.

5

Evaluatie:

Nlgroeit evalueert regelmatig de mentortrajecten. In een formulier geef je onder andere aan hoeveel gesprekken je met de mentor hebt gehad, of de gesprekken waardevol zijn geweest en hoeveel de inzichten hebben bijgedragen aan toekomstige groei.

6

Van mentee naar mentor:

Misschien wel de mooiste stap: pay it forward. Aan deelname zijn geen kosten verbonden. Wel verwachten wij dat je na succesvolle deelname ook een deel van jouw tijd beschikbaar stelt om als mentor voor andere ondernemers te fungeren. Daarmee help jij weer een ondernemer groeien!

Het nlgroeit mentortraject

Loop je tegen groei problemen aan en heb jij meer dan vijf medewerkers en een miljoen euro omzet? Word lid van onze exclusieve club voor groeiondernemers en meld je aan voor het nl-groeit mentortraject. Inmiddels we al ruim 360 matches gemaakt.

[Aanmelden kan hier](#)

*Meer dan de helft heeft
2 of meer gesprekken
met de mentor*

90%

Ruim 90% vindt dat de mentoren
veel tot zeer veel relevante ervaring
heeft voor zijn groeivraag

8+

**Ruim 80%
waardeert het
gesprek met
een 8 of meer**

Ruim 50% vindt dat de
inzichten veel tot zeer veel
bijdragen aan de toekomstige
groei van het bedrijf

Praktijk- verhalen

1 Kennisdelen is een must

Heske Groenendaal van Metaglas en haar mentor Maarten de Jager van Codema zijn beide succesvol in de maakindustrie. Wat was de groeivraag van Heske en is zij nu klaar voor haar volgende groeistap? Wat is de waarde van het mentorgesprek?

Metaglas is een innovatief glas en metaal constructiebedrijf. “Wij ontwikkelen, produceren en monteren bijvoorbeeld aluminium ramen en glas constructies zoals mooie slanke schuifpuien voor villa’s of Centraal Station in Utrecht. Daar hebben we alle winkelpuien voor gemaakt.” Het profiel van Maarten sprak haar aan. “Hij zei een aantal dingen die ik herkende van mezelf en ik zag aansluiting bij wat wij zelf ook doen. We doen alles vanuit Nederland en hebben nu een aantal projecten in België lopen. Mijn vraag is hoe ik dat het best kan aansturen. Ik kan een verkoper in dienst nemen of een eigen vestiging openen, maar hoe je dan de aansturing? Maarten heeft me op het punt gezet om met samenwerkingspartners te gaan werken. Daar zijn we nu op zoek naar. Wij maken de producten in Nederland en zoeken partners in het buitenland die onze producten kunnen monteren. Het zou mooi zijn als we dat samen kunnen brengen.”

Maarten leidt al 20 jaar Codema. “Wij zijn een bedrijf ook in de maakindustrie. De maakindustrie is heel belangrijk in Nederland. Wij leveren systemen voor de glastuinbouw met name op het gebied van logistiek, water, klimaat, automatisering, softwareoplossingen. In elk werelddeel verkopen wij onze producten. Nederland heeft een vooraanstaande positie op het gebied van telen. Wij zijn een van de bedrijven die daar op inspeelt.”

“Een mentor is geen coach.”

Hoe heeft Maarten het mentorgesprek ervaren? “Een mentor is geen coach. Er zit een ervaren vrouw naast me die echt een heel mooie organisatie neergezet heeft. Dit was dan ook meer een gesprek van het uitwisselen van kansen, mogelijkheden onderzoeken en misschien delen van valkuilen. Ik heb verschillende bedrijven in het buitenland maar werk ook veel met samenwerkingspartners. Ik heb de voor- en nadelen van de beide opties met haar gedeeld.”

[“Ik heb liever een leuk Belgische collega die in Nederland op de payroll staat.”](#)

Na het gesprek was het eerste dat Heske dacht ik ga geen vestiging in België openen. “We hebben met name een discussie over aansturing gehad. We beginnen net en dan ga je 1 of 2 mensen neerzetten en hoe ga je dat dan doen? De afstanden zijn ook niet zo groot. Ik heb liever een leuk Belgische collega die in Nederland op de payroll staat. Dan houd je het contact met ons bedrijf. Je hebt toch een eigen cultuur. Natuurlijk is ook de Belgische cultuur van belang maar het is ook belangrijk dat ze begrijpen hoe wij werken. Het moet wederkerig zijn.”

[“Het kennis delen met elkaar vind ik een must. Het niet delen is armoede.”](#)

Heeft Maarten iets met het gesprek aan Heske gehad? “Ja eigenlijk veel. Daarom zou ik iedereen aanbevelen om mentor te worden als je tenminste ervaring hebt. Dit soort gesprekken stimuleert altijd een ondernemer. Als je iemand tegenover je hebt, die laat zien hoe ze een familiebedrijf ontwikkeld heeft. Of dat ze op de juiste manier inspeelt op bijvoorbeeld de energiecrises door producten te ontwikkelen die geschikt zijn om met minder energie om te gaan. Dan denk ik van daar zit wel iemand die geschakeld heeft. Wij als bedrijf lopen er enorm tegenaan dat we moeilijk personeel kunnen krijgen. Ik heb haar gevraagd hoe doe jij dat dan. Aan dat soort gesprekken heb ik ook iets. Dat stimuleert mij ook om verder te gaan. Ik denk eerlijk gezegd dat het in alle gevallen geldt. Praat eens met collega’s, praat eens met andere mensen die in dezelfde situatie zitten. Je zal zien dat je niet de enige bent maar dat je door verhalen uit te wisselen en verhalen te delen je al heel ver komt. Het kennis delen met elkaar vind ik een must. Het niet delen is armoede. Als je met elkaar dingen deelt, kom je verder. Dat is eigenlijk het motto van het mentorschap. Beide partijen hebben daar iets aan.” Ook Heske is mentor bij nlgroeit.

Wat zijn de groeiambities van Heske? “We hebben een aantal productoplossingen bedacht onder andere voor de transformatie van kantoren naar appartementencomplexen. Nu de economie begint aan te trekken, is dat hot. Mensen gaan weer investeren in hun woning en daar hebben we ook leuke oplossingen voor. We zien echt veel verschillende marktkansen.”

[Lees hier volledige artikel en kijk de video](#)

2 Mark Bos maakte zijn bedrijf MotorKledingCenter schaalbaar

Mark Bos stapte vijf jaar geleden in MotorKledingCenter (MKC), het bedrijf dat zijn vader elf jaar geleden oprichtte. Na een moeizame periode waarin de verkoop van motorkleding en -accessoires flink achterbleef op de prognoses, groeit MotorKledingCenter sinds 2011 jaarlijks met meer dan veertig procent.

MotorKledingCenter heeft webshops in drie landen en drie fysieke winkels, waarvan eentje in België. In een jaar tijd ging het bedrijf van 20 naar 38 medewerkers, maar verder groeien bleek lastig. "Het bedrijf was niet schaalbaar en niet georganiseerd genoeg om verdere groei aan te kunnen. Dat was voor mij de reden om contact te zoeken met nlgroeit", vertelt Bos. "Mijn mentor Ben Kerkhof heeft me geholpen. Er is een nieuwe organisatiestructuur opgezet en de processen zijn inzichtelijk gemaakt. We sturen nu meer vanuit de cijfers. Ik kan direct zien waar de groei vandaan komt."

Extra managementlaag

Lastig van snel groeien vindt Mark de afstand die ontstaat. "Voorheen deed iedereen alles. Van het bedenken van acties tot de verkoop en het achter de kassa staan. Dat kan nu niet meer. Er is een managementlaag toegevoegd waardoor er meer afstand is. Vooral de mensen die er vanaf het eerste uur bij waren, hebben hier soms moeite mee. Uit onze 'start - stop - continue' sessies kwam naar voren dat de communicatie beter moest. Mensen wilden zich weer betrokken voelen en als eersten op de hoogte zijn. Nu hebben we onder andere een nieuwsbrief en een bedrijfsapp."

Volgende groeifase

Om het bedrijf schaalbaar te krijgen is het volgens Bos van belang dat alle neuzen dezelfde kant op staan en dat iedereen begrijpt waarom we welke beslissingen nemen. "Het bedrijf staat in de startblokken om de volgende groeifase in te gaan. Volgend jaar wordt er weer een nieuwe vestiging geopend en zal het personeelsbestand doorgroeien tot over de 50 MKC-ers", aldus Bos, die inmiddels zelf ook nlgroeit-mentor is.

[Lees hier het volledige verhaal van Mark Bos](#)

3

Jaap Logge: “Groei zal moeten komen uit nieuwe businessmodellen”

Logge is ruim 20 jaar leverancier van op maat gemaakt meubilair voor bedrijven en particulieren. “We zijn gestart met ons nieuwe label Logge Circulair om ook compleet circulaire inrichtingen te maken”, vertelt Jaap Logge van Logge. “De groei zal voornamelijk in de circulaire inrichtingen liggen met de daarbij behorende nieuwe businessmodellen zoals bijvoorbeeld betalen voor gebruik.”

De belangrijkste groeivraag van Jaap aan zijn mentor Jan Boom van Aldowa: hoe zet ik mijn nieuwe label in de markt? Mentor Jan Boom vertelt: “Mooi om te horen hoe Jaap wil doorpakken, groeien en de handvaten grijpt die op zijn pad komen. Als je luistert hoe Jaap zijn onzekerheden wil omzetten in mogelijkheden, dan hoor je die gedrevenheid. Als mentor kun je alleen zicht geven op een andere werkelijkheid, een doel dat je ook droom kunt noemen.

Doelen

En Jaap stelt doelen, Jaap droomt van circulair inrichten van kantoren. Dat moet hij doen, dat is zijn passie. Maar de hut moet draaien op de werkelijkheid van vandaag. Dat is core-business, dat is werken, dat is niet dromen. Dat is relatiebeheer, dat is klanten triggeren, dat is klanten uitdagen, dat is dicht naar de klant, dat is luisteren. Dat is je mensen meenemen in dit proces: welk (droom)project wil jij in het tweede halfjaar als medewerker maken, op welke potentiële opdracht zetten we onze focus? In een kleine organisatie moet je keuzes maken.”

Branding

Jaap vult aan: “Uit de gesprekken met Jan heb ik interessante punten gehaald. Zo zijn we nu in voorbereiding om de mensen veel meer te betrekken bij de plannen door hen te vragen naar hun droomproject. Ook de suggestie van Jan om meer aan branding te doen, hebben we opgepakt. Er ligt nu een online marketing communicatieplan waarin het allemaal uitgewerkt staat. Wat mij betreft was het heel zinvol en ik zou graag nog eens willen afspreken om ons gesprek op gang te houden.”

[Lees het volledige verhaal van Jaap Logge en Jan Boom](#)

4 Jacqueliën van der Lem (Lemtech) maakt de stap naar de organisatiefase

Schone lucht voor iedere werkplek in de metaalindustrie. Dat is de passie van Jacqueliën van der Lem. Reden om 17 jaar geleden haar bedrijf Lemtech, Lucht en Milieutechniek op te richten. “Mijn bedrijf is lang in de pioniersfase gebleven. Ik wilde mijn passie uitvoeren en betere arbeidsomstandigheden voor de medewerkers in de metaalsector creëren.”

In 2010 werd Lemtech groter en het speelveld uitgebreid naar de Benelux. “Er kwam personeel bij en ook door focus op samenwerking met partners kwam ik echt in de volgende groeifase.” Lemtech zit op dit moment tussen de managementfase en de organisatiefase. “Ik moet nu zelf gaan loslaten en meer intern gaan regelen. Het personeel moet zich meer bewust worden van hun verantwoordelijkheden. Dat voelt toch een beetje als je kind uit handen geven. Belangrijk is daarbij om de juiste mensen op de juiste plaats te hebben.”

Kansen

Ik wil graag verder groeien, er liggen nog enorme kansen voor ons in de sector. Met mijn mentor Arthur Oudshoorn van Applicon Biotechnology spar ik over hoe we de dingen slimmer kunnen doen en hoe we de juiste mensen kunnen aantrekken.

Arthur doet ook projecten net als wij. Hij heeft me het inzicht gegeven het simpel te houden. De werkzaamheden uit bouwstenen op te bouwen in plaats van te vaak nieuwe oplossingen uit te denken. Slimmer en efficiënter omgaan met je mensen. Dat is nodig om te kunnen groeien. Het is fijn om te kunnen sparren met een ondernemer die het allemaal al eens heeft meegemaakt.”

[Lees het volledige verhaal van Jacqueliën van der Lem en Arthur Oudshoorn](#)

5

Dorian Hofs maakt de vertaalslag naar een middelgroot bedrijf

Dorian Hofs is oprichter van Parfumwinkel.nl, een online webwinkel voor parfum, huidverzorging- en make-upproducten. In 2006 ging de webshop online en inmiddels zijn er 90.000 klanten. Naast de online webshop is er een parfumeriezaak in Breda waar de klant kennis kan maken met een breed scala aan producten.

“We werken nu met 20 mensen. Als je met meer mensen gaat werken, moet je de vertaalslag maken van een klein naar een middelgroot bedrijf”, vertelt Hofs. “Je moet de strategie en visie vormgeven en dit uitrollen binnen de organisatie. Het programma nlgroeit heeft een aantal aansprekende ondernemers die een bepaalde visie hebben op groei en het opbouwen van een organisatie.”

[Niet stilzitten, maar doen](#)

Hofs komt na zijn aanmelding in contact met Colinda Hoegee, directeur van Holland & Barrett, een bedrijf met 176 winkels in Nederland, 19 winkels in België en in totaal bijna 1600 medewerkers. “Het was een leuk gesprek, bij haar op kantoor in Amsterdam”, vertelt Dorian. “Ze heeft ons letterlijk een kijkje in de keuken gegeven en de tijd genomen. We hebben gespard over een aantal vraagstukken en zij heeft haar ervaringen gedeeld.”

Onderwerp van gesprek was bijvoorbeeld de strategie: hoe start je hiermee en krijg je alle neuzen dezelfde kant op? “Haar advies was niet stilzitten maar doen. Denk niet te ingewikkeld en schrijf eens iets op. Inmiddels zitten we midden in het proces om de strategie vorm te geven.”

“Daarnaast hebben we het proces van loslaten besproken. Hoe pak je dat aan en zorg je ervoor dat de kwaliteit zich handhaaft? Verder gaf ze ons het advies om niet te klein te denken, bijvoorbeeld in de contacten met leveranciers. Dat vond ik een echte eye-opener. Colinda heeft veel energie en positiviteit. Ze is heel open en transparant. Ze heeft ons aangenaam verrast.”

[Lees het volledige verhaal van Dorian Hofs](#)