

A close-up portrait of a middle-aged man with short, light-colored hair, wearing a dark suit jacket, a white dress shirt, and a blue and gold striped tie. He is smiling slightly and looking directly at the camera. The background is a soft, out-of-focus indoor setting.

***'Ik werk het liefst
met mensen die
van onderaf zijn
begonnen, met
hart voor de zaak'***

Hennie van der Most

Verbouwer in de horeca

Hennie van der Most (58), self-made man uit Overijssel en verbouwer van beroep. Koopt oude bedrijfspanden, militaire kazernes en zelfs kerncentrales, bouwt ze om in attractieparken en uitgaanscentra in Nederland en Duitsland. "Als ze goed draaien, vind ik er niet zo veel meer aan, dan zoek ik weer een andere uitdaging."

Tekst: Michael van Os

Lastige ambtenaren, bizarre overheidsregeltjes, benzinstations die verworden tot horeca-etablisementen. Of 'de banken' als noodzakelijk kwaad, die verfoeide overname-ondernemers, de boze beurs waar de nadruk altijd ligt op winst en niet op de continuïteit van een bedrijf. Ondernemer Hennie van der Most stoort zich hier allemaal mateloos aan en niet alleen tijdens dit gesprek. De ergernis is voor altijd. Duidelijk minder spraakzaam is hij over de gang van zaken binnen zijn vanuit Slagharen geleide bedrijvenimperium. "Alles loopt als een tierelier." Punt. En op de vraag wat hij wèl leuk vindt, volgt bondig: "Ondernemen, want dat is ook mijn hobby."

Ondernemen doet hij bijna dag en nacht. Zeker nu hij gescheiden leeft van zijn vrouw en drie jonge dochters. Met de auto of bedrijfshelikopter bezoekt hij geregeld zijn zaken. Altijd ook weer speurend naar nieuwe mogelijkheden. Hij houdt zich niet meer bezig met de exploitatie van zijn vele horecabedrijven. Ontwikkelen, (ver)bouwen en inrichten van nieuwe projecten, daar richt Van der Most zich de laatste jaren volledig op.

Rasondernemer

Bondig en uitgesproken, maar Van der Most trekt zijn eigen plan. Zet hij zich in interviews af tegen 'het met veel winst doorverkopen van bedrijven over de ruggen van de werknemers', recent deed de Overijsselse ondernemer in betrekkelijke stilte zijn evenementenhallen in Rijswijk, Gorinchem en Hardenberg van de hand. To the point: "Ik kon een goeie prijs beuren, meer dan ik had verwacht. Je moet naar de toekomst kijken, naar nieuwe projecten." Dan, bijna als nagedachte: "De banken zijn enorm terughoudend geworden met de kredietverstrekking."

Van der Most verkocht twee hallen, maar behield een minderheidsaandeel. De derde, in Rijswijk, is overgenomen door het personeel. De nieuwe eigenaar van de eerste twee hallen wil niet alleen in Nederland uitbreiden, maar ook in België en Duitsland vanwege de unieke formule, licht Van der Most toe. Ach, meer van hetzelfde, dat boeit hem toch minder.

Door de verkoop zal de omzet van de Van der Most Groep dit jaar flink dalen vergeleken met de 125 miljoen euro in 2007. Het aantal medewerkers gaat uiteraard ook omlaag, van ongeveer 2000 naar 1600. Van de omzet vorig jaar werd tweederde gegenereerd in Nederland. De horeca is goed voor 80-90 procent van zijn omzet. Gevraagd naar de marges van zijn horeca-activiteiten, is het -uiteraard korte- antwoord: "Goed, maar de marge varieert natuurlijk per bedrijf." En daarna haast hij te zeggen: "Een horecaman ben ik niet hoor." Hij is ondernemer, primair in de horeca. En dat is wezenlijk anders.

***'Banken, marketing- en
marktonderzoekbedrijven. Dat zijn
toch vaak maar zakkenvullers'***



Hollandse lawaaiangst

De evenementenhallen vormden één van de vier divisies van zijn bedrijvenrijk. Horeca, Bouw-Handel-verhuur en Nieuwe Projecten zijn de andere drie divisies. De Koperen Hoogte, De Smelt, Kippenrestaurants Piripiri, Preston Palace, Speelstad Oranje, Wunderland Kalkar en Pipodorp behoren tot de horecagroep. De nieuwe projecten in Duitsland, Freizeitpark Itterbeck, Funpark Meppen en Wangerland gaan ook tot de horecagroep behoren. De Hollandse angst voor lawaai belemmert hem in Nederland. Vandaar de uitwijk naar Duitsland. “In Nederland lijkt wel of iedereen tegen lawaai is, ons land moet één natuurgebied zijn,” aldus Van der Most. Dus kan hij er niet meer bouwen of ombouwen op de schaalgrootte die hij ambieert. Het voorstel van premier Balkende c.s. om voor de Nederlandse kust een eiland te bouwen om Schiphol te ontlasten sprak Van der Most erg aan. “Een superidee, zo’n lawaai-eiland. Daar moeten voor mij mogelijkheden zijn, hoewel iets dichterbij mijn voorkeur heeft. In de Markerwaard bijvoorbeeld.”

Het Duitse project in Meppen voor de oudere jeugd, in en om een voormalige energiekrachtcentrale, had Van der Most maar al te graag in Nederland gerealiseerd. “De jeugd van boven de 15 heeft niet veel, en als er wat is, zoals karting of crossen, ligt het versnipperd door het land. Bij mij krijg je alle meer extreme sporten bij elkaar. Met een hotel, een camping en misschien ooit, popconcerten.” Het is typerend voor Hennie van der Most. Altijd wat anders doen dan iedereen doet. Zie ook die overdekte kermis bij Preston Palace in Almelo.

Huiskamer als kantoor

Van der Mosts werkzame leven heeft wel iets van krachtcentrale. Ruim 30 jaar geleden begon hij met een oud ijzerhandeltje in de schuur achter zijn woning in Slagharen. Het verhaal is mooi: de ijzerschuur veranderde in een privé-zwembad, met sauna en barretje voor de dorpsgenoten, die er graag wat geld

voor over hadden. Totdat de gemeente een spaak tussen de wielen stak en de toegang door het publiek verbod. Hennie van der Most’s belangstelling voor véél grotere evenementen en attracties was gewekt. Terugkijkend: “Ik ben supertevreden, had nooit kunnen dromen dat ik dit allemaal zou krijgen, zo zonder diploma, zo van school aan het werk gegaan.” Hij houdt nog steeds kantoor in dat lage oude gebouwtje in Schuinesloot bij Slagharen, waarvan de inrichting aan een huiskamer doet denken. “Die glazen kantoren van al die grote bedrijven hoeven van mij niet, nergens voor nodig,” zegt hij vanuit zijn speciale luie stoel, sigaartje bij de hand.

Kroonprins

De indruk wordt wel eens gewekt dat in zijn bedrijven alles alleen om Hennie van der Most, al enig aandeelhouder, draait. Niet dus. Hij werkt samen met een groep van 15 tot 20 managers die al zijn bedrijven exploiteren. Van der Most noemt ze ‘de oppas-managers’. Er is daarnaast een stichtingsbestuur, bestaande uit ‘een soort van commissarissen.’ Wat als de helikopter neerstort? Van der Most, zonder een spier te vertrekken: “Bedrijven in opbouw komen dan stil te liggen, de rest gaat gewoon door. Dan passen de managers op de tent.” En dan: “Misschien hebben ze de kracht wel om nieuwe dingen aan te pakken.” In zo’n situatie zal ook het stichtingsbestuur in actie komen.

Is er een kroonprins in dit bedrijvenrijk? Die blijkt er te zijn, de voormalige notaris van het bedrijf die, zoals Van der Most zo fraai vertelt, ‘flauw werd van alle hypotheekakten.’ Bert Gelling leidt de horeca-activiteiten, na Van der Most 12 jaar als notaris te hebben bijgestaan. Behalve zijn werk wordt ook zijn ervaring met overheden geroemd. “Ik geeft het geld uit, hij haalt het binnen. Een superverdeling.”

Rotsvast vertrouwen heeft Van der Most in zijn personeel. “Mensen zonder papieren zijn dat vooral. Die worden elders vaak onderdrukt.” Van der Most gaat er prat op dat zijn bedrijven niet worden geleid door mensen die hebben doorgeleerd. “Ik werk liever met mensen die van onderaf zijn begonnen, met hart voor de zaak, die ik de ruimte geef.” Mensen zoals hij, die de LTS niet afmaakte. “Ondernemen kun je niet leren, maar wel afleren als je te veel doorleert.”

Alles op intuïtie

Vergaderen doet Van der Most niet. “Ja, één keer per jaar, maar dat is meer een borrel”, zegt hij bijna verontschuldigend. “Ik loop af en toe die bedrijven binnen en praat met de manager.”

Het is moeilijk voor te stellen dat alles zo eenvoudig kan zijn, maar volgens de ondernemer gaat het gewoon zo. Eenvoud. Daar houdt hij van. Dag- en kwartaalcijfers komen binnen via een pc. Maar niet die van hemzelf. Van der Most heeft geen pc, laat staan een laptop. “Ik zou niet weten hoe zo’n ding aan moet.”

Van der Most vertrouwt zijn mensen, maar wantrouwt externe adviseurs: “Banken, marketing- en marktonderzoekbedrijven. Dat zijn toch vaak maar zakkenvullers. Je hebt ze ook vaak niet nodig. Dat geldt zeker voor marktonderzoek-

Gouden Tips van Hennie van der Most

- 1 Als je ergens in gelooft, neem dan gerust risico’s
- 2 Hoe goed het ook lijkt, altijd kritisch blijven
- 3 Niet na-apen, zelf formules, concepten en uitstraling bedenken
- 4 Te veel adviezen kan negatief werken op het ondernemen

kers, die het vaak fout hadden in het verleden.” Voor hem ook geen stylisten of binnenhuisarchitecten. Dat doet hij echt allemaal zelf. “Ik reis veel rond en koop overal spullen, zonder dat ik meteen weet waar ik het voor ga gebruiken.” Intuïtie, daarop werkt hij bijna volledig. En ervaring natuurlijk. Hij heeft een fijne neus voor projecten die hem worden aangeboden.” Van de 100 zijn er maar twee echt interessant. Ga ik even goed kijken. Dan is het soms bij eentje raak.” Van der Most’s horeca-activiteiten, nu gegroepeerd onder de naam Van der Most Horeca Holding, zijn bekend om de unieke all-informule. Voor een vast bedrag per persoon (of per uur) kunnen gasten onbeperkt eten, drinken, genieten van alle activiteiten en/of overnachten. Van der Most introduceerde de formule 20 jaar geleden. Nu is het een vakantiehit in landen als Turkije en Spanje. In ons land wordt regelmatig geprobeerd zijn formule te kopiëren. Zonder succes. “Zoiets is heel lastig om te doen, als je altijd een gewoon systeem hebt gehad.”

Netwerker

Hennie van der Most heeft eigenlijk maar één grote zorg: de Nederlandse economie. Hij heeft naam als voorspeller van tegenspoed. Zo voorzag hij vier jaar geleden al de huidige kredietcrisis. Kort samengevat: “Er werd veel te makkelijk geld uitgegeven, te makkelijk (inter)nationale deals gesloten.” Van der Most verwacht een diep economisch dal in 2010, met ook grote werkloosheid. “Nu al zijn er banken die kredietkranen dichtdraaien voor ondernemers.” Voor de horeca is hij niet bang, voor zijn horeca dan. Van der Most richt zich met zijn activiteiten vooral op de lagere inkomens. “Je gaat verschuivingen zien als mensen op de centen moeten letten. Dan verwacht ik de wat hogere inkomensgroepen te kunnen ontvangen”, zegt hij. Van der Most heeft genoeg energie om ook naast zijn bedrijf actief te zijn. Zo is hij de grote motor achter en voorzitter van



belangenorganisatie DGA Network. De club van zelfstandige ondernemers en directeurs/groootaandeelhouders wil vooral gehoord worden in politiek Den Haag. Na lang knokken kreeg hij eindelijk steun van VNO-NCW. “We willen duidelijkheid over veel zaken, van ontslagregelingen tot successierechten.” En dan is er het banenplan, overgenomen in de regio Twente, dat ook uit Van der Most’s koker komt. Op basis van hun aantal werknemers nemen bedrijven enkele werklozen tijdelijk in dienst, met behoud van uitkering. Als ze goed zijn, krijgen ze een vaste baan. Na drie maanden zijn dit er nu al 37-38 van de 300, zegt hij, niet zonder trots. Als dit banenplan landelijk wordt uitgerold, kunnen duizenden aan een vaste baan worden geholpen. Vooral aan technische mensen is een tekort, maar ook aan koks. “Aan handjes is behoefte, niet aan praters. We hebben een land van praters gekweekt.”

> HorecaEntree <

Andere zaken

| | |
|---|--|
| Favoriet restaurant: | Chinees |
| Drank: | Red Label |
| Café: | geen |
| Hotel: | geen |
| Stad: | Rotterdam |
| Land: | Nederland |
| Missie: | ondernemen |
| Nevenactiviteit: | opkomen voor zelfstandige ondernemers (DGA) binnen de Nederlandse politiek |
| Goed doel: | plaatselijk belang Slagharen |
| Telefoon: | Nokia 6230i |
| Laptop: | geen |
| Auto: | Mercedes-Benz S-Klasse 420 |
| Hobby: | ondernemen |
| Vakantieplek: | Varen in Nederland |
| Muziek: | BZN, Jannes, Jantje Smit |
| Film: | James Bond |
| TV (serie): | Ook dat nog |
| Altijd in de Koelkast: | Goede Morgen |
| Wat moet veranderen in de Nederlandse Horeca: | een Europese sluitingswet |

