Nooteboom: voortdurend in beweging

‘Zonder goede mensen ben je nergens’

Nadat de financiële crisis trailerproducent Nooteboom ruim tien jaar geleden aan de rand van de afgrond bracht, besloot Marinka Nooteboom een actievere rol te gaan vervullen binnen het familiebedrijf. Eind vorig jaar werd ze – inmiddels alweer tien jaar CEO – uitgeroepen tot Zakenvrouw van het Jaar 2022. “Dit is een prijs van het héle bedrijf.”

TEKST Joost Peters | **BEELD** Dennis Vloedmans

Wie erop gaat letten, ziet ze op de snelweg steeds vaker voorbijkomen: de trailers van Nooteboom. Het familiebedrijf uit Wijchen werd in 1881 in het dorp Kethel (bij Rotterdam) door Willem Nooteboom opgericht als smederij. In de decennia die volgden produceerde het bedrijf onder meer rijtuigen, aanhangwagens, kiepwagens en kranen. In 1953 vond een belangrijke mijlpaal in de bedrijfsgeschiedenis plaats toen Marinka’s grootvader Anton de zogenoemde zwenker uitvond: een dieplader met uitzwenkbare assen. Een voor die tijd revolutionair ontwerp, dat de basis legde voor een voor-aanstaande positie van Nooteboom in het uitzonderlijk wegvervoer.

Anno 2022 is Nooteboom Europees marktleider in dit segment en kunnen de opleggers van het bedrijf in heel Europa én daarbuiten gespot worden op de weg. Na het uitbreken van de financiële crisis in 2008 stond het familiebedrijf er echter een tijdlang slecht voor, blikt Marinka terug. “Door de crisis was zestig procent van de omzet weggevallen en er volgden meerdere reorganisaties. Het had niet veel gescheeld of het familiebedrijf had niet meer bestaan.”

Meer betrokken

Marinka zelf was op dat moment niet actief in het familiebedrijf. Ze maakte carrière in het bankwezen en was ‘slechts’ aandeelhouder, net als haar twee zussen. “Het ging vroeger bij ons thuis niet heel vaak over het bedrijf. Voor dochters lag het misschien toch wat minder in de lijn der verwachting dat ze actief zouden worden in zo’n industriële mannenwereld en ik denk dat mijn vader Henk, die ruim dertig jaar algemeen directeur van Nooteboom was, ons ook niet wilde opzadelen met de last van een onderneming. Zelf besloot ik na twaalf jaar in de financiële wereld een break te nemen en een tijdje door Argentinië te gaan reizen. Al reizende groeide langzaam de behoefte bij mij om meer betrokken te worden bij het familiebedrijf. Mijn zussen en ik kregen af en toe wel een update van de accountant, maar wat zat er nou eigenlijk áchter die kale cijfers? Zo ontstond, al wandelend door de bergen, het idee om commissaris te worden.”

Commissaris

Uiteindelijk trad Marinka in 2010 toe tot de Raad van Commissarissen. “Op dat moment lagen we als bedrijf flink onder het vergrootglas van banken en kredietverzekeraars, en steeds vaker begon ik vanuit mijn achtergrond financiële stukken op te stellen voor de directie. Naar mijn idee moesten we veel strakker gaan sturen op de cijfers. Uiteindelijk groeide binnen de organisatie het besef dat een betere financiële onderbouwing noodzakelijk was om sterker uit de crisis te komen.” Marinka’s dubbele rol – uitvoerend aan de ene kant, controlerend aan de andere – begon steeds meer te wringen. “Zo ontstond langzaam een ander idee: zou ik niet beter een halfjaar als interim-directeur aan de slag kunnen gaan?”

Transformatie

Als interim-directeur slaagde Marinka erin om Nooteboom in rustiger vaarwater te krijgen. Uiteindelijk werd besloten om de eindverantwoordelijkheid definitief over te dragen aan Marinka (als vertegenwoordiger van de vijfde generatie), waarna ze in 2012

aantrad als de nieuwe CEO van het familiebedrijf. De afgelopen tien jaar stonden met name in het teken van transformatie, blikt Marinka terug. "Toen we er op een gegeven moment financieel weer wat beter voorstonden, zijn we gestaag gaan bouwen aan een wendbaarder, toekomstbestendig bedrijf. Zo hebben we ons productieproces steeds verder geautomatiseerd en hebben we verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie belegd. Het is niet gezond als een bedrijf afhankelijk is van één of enkele mensen. Bovendien is het ook gewoon veel leuker om te werken voor een bedrijf dat je voldoende vrijheid biedt." Dat is des te belangrijker nu de arbeidsmarkt erg krap is, schetst Marinka. "Het lukt ons nog steeds om talent aan te trekken, maar het is wel lastig. Niet voor niets investeren we veel in arbeidsmarktcommunicatie en zijn we bezig met een update van onze panden. Ook bieden we onze mensen waar mogelijk flexibele werktijden en arbeidsvoorwaarden."

Niet alleen in organisatorisch opzicht werkt het bedrijf aan modernisering, ook in technologisch opzicht wordt flink aan de weg getimmerd. "Een voorbeeld is de MANOOVR, een innovatieve trailer waarvoor we in 2015 en de jaren daarna meerdere prestigieuze innovatie-awards in de wacht sleepten. R&D speelt sowieso een belangrijke rol: we zoeken voortdurend naar manieren om onze opleggers lichter en sterker te maken – bijvoorbeeld door toepassing van nieuwe materiaalsoorten en slimmere ontwerpen – en maken ook steeds meer gebruik van sensortechnologie om de onderhoudsbehoefte te kunnen voorspellen. Ook bieden we via onze eigen Nooteboom Academy allerlei chauffeurstrainingen aan. En verder kijken we naar eventuele toepassingsmogelijkheden van Augmented Reality-technologie, voor ondersteuning van onze klanten op afstand bij bijvoorbeeld onderhoud."

> Waar mogelijk bieden we flexibele werktijden en arbeidsvoorwaarden

Zakenvrouw van het Jaar

De transformatie van het bedrijf liep het afgelopen decennium parallel aan de professionele en persoonlijke ontwikkeling van Marinka zelf. In oktober 2021 werd die transformatie bekroond toen de jury van de Prix Veuve Clicquot Bold Woman Award Marinka uitriep tot Zakenvrouw van het Jaar 2022. Vanzelfsprekend een enorme eer, vertelt Marinka. "Blijkbaar is het ook buiten de muren van ons bedrijf opgevallen dat we na die donkere crisisjaren weer zijn uitgegroeid tot een stabiele marktleider en dat we ook in deze huidige crisis het roer recht hebben weten te houden." Intussen staat de telefoon roodgloeiend. "Het is onvoorstelbaar hoeveel aandacht zo'n prijs genereert; van tv-optredens en interviews tot uitnodigingen om in panels plaats te nemen. Niet alleen enorm leuk om te doen, maar ook belangrijk voor een bedrijf als Nooteboom. Voor onze bekendheid heeft het veel gedaan, bijvoorbeeld bij de werving van nieuwe medewerkers."

Bekroning

Op de achtergrond zijn Marinka's zussen als aandeelhouder verbonden aan het familiebedrijf. "Ze staan wat meer op afstand, net als ikzelf indertijd. Wel hebben we een tijdje geleden een familiestatuut laten opstellen en komen we nu minstens twee keer per jaar als aandeelhouders bij elkaar om bijgepraat te worden over hoe het bedrijf ervoor staat. Op die manier krijgen ook mijn zussen steeds meer gevoel bij de kale cijfers. Het is uiteindelijk immers ook hún achternaam die ze op de weg zien rijden."
Marinka's ouders en zussen waren 'apetrots' toen ze werd uitgeroepen tot Zakenvrouw van het Jaar. "Het is wat mij betreft een bekroning op het harde werk van het héle familiebedrijf. Want zonder goede mensen ben je nergens."