

Dorine Huijbregts: in **25 jaar** van
Management Consultant naar Opgvolgingscoach

'Ik creëer een veilige setting
waarin zwaarbeladen onderwerpen
bespreekbaar worden'



Als dochter van een ondernemer krijgt Dorine Huijbregts (56) het ondernemerschap met de paplepel ingegeven. Toch is het geen uitgemaakte zaak dat ze na haar studie Bedrijfskunde voor zichzelf begint. Na diverse functies in het bedrijfsleven hakt ze in 1996 de knoop door en start ze als zelfstandig Management Consultant. Dit jaar viert ze dus het 25-jarig bestaan van haar bedrijf. 'Met vallen en opstaan heb ik ontdekt waar mijn kracht ligt', blikt ze terug. 'Als Business Coach begeleid ik nu familiebedrijven bij opvolgings- en verandertrajecten. Daar krijg ik energie van. Elke keer weer.'

In haar jeugd in Den Bosch maakt Dorine het ondernemerschap van dichtbij mee. Haar vader is eigenaar van een aantal succesvolle bedrijven in de grafische industrie. Van jongs af aan loopt ze hier rond en doet ze vakantiewerk. Het is nooit een issue om het stokje van haar vader over te nemen. 'Mijn broers en ik waren daar te jong voor', vervolgt Dorine haar verhaal. 'Mijn vader vertolkte daarin ook een belangrijke rol. Hij zei: als jullie de zaak overnemen, krijg ik nooit rust. Zelf merkte ik dat persoonlijke communicatie beter bij me paste dan gedrukte communicatie.'

Toegevoegde waarde klanten

Een kwart eeuw geleden maakt Dorine alsnog de overstap naar het ondernemerschap. Het is een bewuste stap. De focus van haar voormalige werkgevers ligt te veel op omzet. 'Ik ontdekte hoe belangrijk het is om aandacht te schenken aan de waarom-kant van een onderneming', licht Dorine haar beweegredenen om voor zichzelf te beginnen toe. 'Wat in mijn ogen ontbrak, was de echte toegevoegde waarde voor klanten. Met Dorine Huijbregts Management Consultants ben ik vanaf nul begonnen. Op eigen kracht heb ik een succesvol bedrijf opgebouwd. Daar ben ik mijn klanten van het eerste uur nog steeds heel dankbaar voor.'

Naast de ondernemer staan

In een tijdsbestek van tien jaar groeit Dorine Huijbregts Management Consultants uit tot een bedrijf waarvoor

tien professionals op franchisebasis dagelijks in de weer zijn bij kleinere en grotere veranderingstrajecten. De werkdruk en de grote verantwoordelijkheid eisen hun tol in de vorm van een burn-out. 'In deze periode heb ik nagedacht over waar ik echt gelukkig van word', herinnert Dorine zich nog heel goed. 'Ik was veel te veel bezig om mensen aan te sturen. Ik wilde meer naast de ondernemer staan en samen een relatie opbouwen. Bewust heb ik grotere bedrijven als klant ingeruild voor MKB-familiebedrijven. Deze bedrijven hebben veel minder last van tegenstrijdige belangen, schakelen en beslissen veel sneller, vertrouwen op hun intuïtie en weten van aanpakken. Kortom, deze bedrijven passen veel beter bij mij als persoon.'

Geleerd om 'Nee' te zeggen

De afgelopen tien jaar heeft Dorine het roer omgegooid. Met haar huidige bedrijf Dorine.nu richt ze zich nu op opvolgings- en verandertrajecten bij familiebedrijven. Deze focus op een relatief jong vakgebied bevalt haar uitstekend. 'Mijn veelzijdigheid was een kracht, maar ook een valkuil', biecht ze op. 'Het kostte me heel veel moeite om Nee te zeggen, omdat ik bang was om klanten teleur te stellen. Het is me toch gelukt, dat geeft veel rust en duidelijkheid. Uiteindelijk heb ik een keuze gemaakt die past bij mijn opleiding, kennis, ervaring en passie. Ik heb mezelf de kans gegeven om heel veel expertise op te bouwen in een jong vakgebied. Dat voelt goed. Nog steeds.'

Loslaten én in je kracht komen

De opvolging binnen familiebedrijven is een gevoelig onderwerp, waar emotie vaak een leidende factor is. Het is lastig om de twee belangrijkste doelstellingen te verenigen: bedrijfscontinuïteit én het in stand houden van de familieband. 'Natuurlijk put ik bij deze trajecten volop uit mijn ervaring in leiderschapsontwikkeling en organisatieverandering', licht Dorine een tipje van haar sluier als business coach op. 'Dat is echter niet voldoende om zo'n overdracht soepel te laten verlopen. Het is belangrijk dat de nieuwe generatie in zijn kracht komt te staan en zich op zijn plek voelt. En de oudere generatie heeft ondersteuning nodig in het proces van loslaten. Als Opvolgingscoach besteed ik dus ook veel aandacht aan de menselijke kant en het zingevingsaspect van de keuzes die familieleden maken.'

Veilige setting

Sommige ouders spiegelen hun kinderen een vrije keuze voor als de opvolging binnen het familiebedrijf ter sprake komt. Op papier klinkt dat mooi, de werkelijkheid is veel weerbarstiger. Vaak heeft de nieuwe generatie onbewust last van verwachtingspatronen. 'Als een opvolging een zwaarbeladen onderwerp is, kies ik er bewust voor om de individuele en gezamenlijke gesprekken luchtiger te maken. Daarvoor is een veilige setting cruciaal. Familieleden voelen zich veel meer op hun gemak als ze een wandeling in de vrije natuur maken of een gesprek aan de keukentafel voeren. Mijn woning in het Brabantse Oisterwijk is daarvoor de ideale uitvalsbasis.'

Eenmalige gebeurtenis

In het verleden was een opvolgingstraject binnen een familiebedrijf het domein van een accountant of een vriend van de familie. Dorine vindt het een positieve ontwikkeling dat deze trajecten nu de aandacht krijgen die ze verdienen. In haar ogen is de opvolgingscoach een jonge, maar onmisbare functie. 'Vaak is een opvolging een eenmalige gebeurtenis', geeft ze tekst en uitleg. 'Uit onderzoek blijkt dat slechts dertig procent slaagt. Als je zo'n opvolging niet goed aanpakt, is de emotionele en financiële schade soms niet te overzien. Het is juist de kunst om familiebanden intact te laten, terwijl de oude en de nieuwe generatie zich vrijuit uitspreken over de toekomst. Het is interessant en uitdagend om zo'n proces van dichtbij te begeleiden.'

'Ze liet me inzien dat mijn eigenschappen ook goed zijn om een bedrijf te leiden'

Pim Dekkers, Dekkers International

'Mijn vader Rob heeft in 30 jaar een prachtig bedrijf opgebouwd. Als beoogd opvolger zag ik het familiebedrijf als een groot, log en angstig ding dat in de toekomst op mijn pad zou komen. Ik voelde me te jong en te onervaren om die stap al te zetten. Bovendien wist ik nog niet of ik wel het stokje van mijn vader wilde overnemen. Mijn vader oefende hier overigens geen enkele druk op uit.

Om antwoorden te krijgen om mijn vragen ben ik gaan googlen. Zo ben ik bij Dorine uitgekomen. Tijdens oriënterende gesprekken zijn we samen op zoek gegaan naar antwoorden en de benodigde vervolgstappen. Op het moment dat ik voor mezelf besloot dat ik het bedrijf wilde overnemen, hebben we mijn vader erbij betrokken. Dorine schroomde niet om ons een spiegel voor te houden. Bij mezelf leefde heel sterk het gevoel dat ik hetzelfde moest kunnen als mijn vader. Dat is natuurlijk niet realistisch. Ze liet me inzien dat ik over andere eigenschappen beschik die ook goed zijn om een familiebedrijf te leiden.

De inbreng van Dorine houdt niet op na enkele sessies. Met haar kennis van én ervaring in familiebedrijven heeft ze ons van A tot Z ondersteunt. Haar focus ligt daarbij ook op de borging voor de langer termijn. Ze combineert een warme, persoonlijke kant met een recht-toe-recht-aan zakelijke kant. Ze is geen jaknikker, zegt waar het op staat, geeft handvatten om te helpen en daagt uit om zelf initiatieven te nemen. Die combinatie heb ik als heel prettig ervaren. Ook de wandelcoaching die ze aanbiedt is een echte eyeopener. Zo'n wandelsessie is een laagdrempelige manier om zonder druk allerlei thema's aan te kaarten.'

Pim Dekkers, Dekkers International




dorine.nu
COACHING & TRAINING
FAMILIEBEDRIJVEN

Fotografie
Rina van Venrooij

Auteur
André Driessen

Vormgeving
Joyce van Esch