Foto: CorporatieMedia

Martin Holwerda (Umbrella, Qvision en Embrace):

Wij willen op hoge snelheid samen met klanten innovatie in processen opschalen

Hoe smeed je van twee onstuimig gegroeide IT-bedrijven en een gearriveerde woonruimteverdeler één professioneel bedrijf met flinke groeiambities? We vroegen het aan **Martin Holwerda**, CEO van **Umbrella**, **Qvision** en **Embrace**, die na een carrière van zeventien jaar bij Aareon tekende voor deze opdracht. Een openhartig gesprek over organiseren, professionaliseren en doorgroeien.

"In het begin wist ik niet eens bij welk bedrijf ik nu eigenlijk in dienst was getreden." De openingszin over zijn indienst-treding vergezelt Martin met een brede grijns. "Het illustreert wat mij betreft perfect de noodzaak om van drie bedrijven één te smeden. Ik kende Umbrella en Embrace al langer en typeerde ze geregeld als jonge honden, die af en toe van enthousiasme ook hun bot lieten vallen. Mijn handen jeukten dan om eens rust en structuur aan te brengen en de kwaliteit en leverbetrouwbaarheid van de organisaties te verhogen."

Wirwar

Sinds januari van dit jaar is de oud-directeur van Aareon daar concreet mee aan de slag. Dat Qvision, Umbrella, Embrace nog een wirwar aan namen, culturen en producten is, vindt Martin niet vreemd. "Acht jaar geleden bestonden Umbrella en Embrace nog niet eens. Qvision was daarentegen juist al een gevestigde speler in woonruimteverdeelland. In korte tijd zijn Umbrella en Embrace stormachtig gegroeid tot substantiële spelers in de markt voor klantgerichte online software. Maar mét groeistuipen en met veel medewerkers die vanuit de schoolbanken bij dit bedrijf zijn komen werken en voor wie verregaande professionalisering iets nieuws is."

Organiseren

Martin mijdt bewust het woord reorganisatie. "Dat is het namelijk ook niet, het is feitelijk organiseren van iets dat er nog niet was. Ik zie het als een normaal proces bij snelgroeiende bedrijven. Helemaal wanneer je deze bedrijven tot één sterk team van ruim 150 professionals smeedt. Je zult dan zaken professioneel moeten regelen. Er zijn nieuwe mensen gekomen en medewerkers vertrokken. Dat hoort erbij. De kunst is het vinden van de balans tussen organiseren en overorganiseren."

Team

Aan die klus werkt Martin nu met volle overgave, maar zelf nuanceert hij zijn rol: "Ik voer nu dit gesprek, maar ik doe dit echt samen met een team. Ook Martijn Weesjes, Hermen Joostens en Jasper Simmer, ze zijn allemaal nog gewoon aan boord en werken mee om het bedrijf vorm te geven." Martin haalde wel een ervaren manager operations binnen uit zijn externe netwerk. "Ronald Schuiling heeft veel ervaring in verandertrajecten, zijn taak is onder meer om alle ideeën – die nu vaak onberoerd blijven – vanuit een plan tot uitvoering te brengen."

Een andere belangrijke stap die Martin kort na zijn aanstelling zette was het verbeteren van de positionering door een rebranding. "De nieuwe bedrijfsnaam zal voor de zomer bekend worden gemaakt en op CorporatiePlein – 26 september – zal ons bedrijf onder de nieuwe naam ook het nieuwe portfolio wereldkundig maken."

Synergie

Op de vraag naar voorbeelden van synergie tussen de woonruimteverdeeloplossing easyMatch van Qvision en de dienstverleningssoftware van Umbrella, zegt Martin: "Woonruimteverdeling is nu al een 100 procent digitale ervaring voor woningzoekenden. Voor huurders ligt dat percentage lager. Door een naadloze integratie van beide oplossingen zijn we straks in staat om de huurlevenscyclus volledig digitaal te ondersteunen. Maar denk ook aan alle mooie dingen die we kunnen doen met Embrace om de front- en backoffice beter te integreren."

Naadloze integratie

"Vooropgesteld dat woningcorporaties functionaliteit los kunnen blijven gebruiken en afnemen, is het onze ambitie om al onze producten naadloos met elkaar te integreren," zegt Martin. "Onze overtuiging is dat het dan als geheel sterker wordt. We geloven niet in gedwongen winkelnering maar uiteraard zullen we klanten proberen te overtuigen om voor onze geïntegreerde portfolio te kiezen. Overigens verwachten klanten die naadloze integratie ook van ons, net als een single point of contact. We bieden klanten straks één oplossing, één contactpersoon en één implementatieteam."

Snelheid terugbrengen

Martin neemt met zijn team een jaar de tijd om de organisatie te professionaliseren. "Door onze snelle groei hebben we aan snelheid ingeboet. De snelheid brengen we nu terug en we verhogen de professionaliteit en kwaliteit. Ter verbetering van ons software-ontwikkelproces hebben we het Spotify-model omarmd. We gaan werken met squads om razendsnel nieuwe ideeën en wensen van onze klanten om te zetten in nieuwe functionaliteit. Dagelijks ontstaan nieuwe mogelijkheden door digitalisering. Als leverancier van expertoplossingen moeten we snel op behoeften van corporaties kunnen inspelen."

Groei

"Als de basis op orde is zetten we in op verdere groei," vervolgt Martin. "Ik geloof zelf niet in overname van directe concurrenten, maar op termijn sluit ik strategische overnames die wat toevoegen aan onze portfolio niet uit." Concrete voorbeelden wil hij niet noemen. "Denk aan procesinnovatie op welk terrein dan ook. Daarnaast willen we de komende jaren ook autonoom doorgroeien in de corporatiesector. Dertig procent marktaandeel, dat zou heel mooi zijn."

Procesinnovatie opschalen

Zover is het nog niet, tempert Martin de verwachtingen. "We gaan onze klanten en de rest van de markt in de loop van dit jaar uitvoerig over onze voortgang informeren. Er is al heel veel af, want ondanks de verbouwing gaat het werk voorspoedig door. We willen de eerste zijn in de sector die op hoge snelheid samen met klanten innovatie in processen kunnen opschalen. We hebben klanten echt nodig om aansluiting te houden bij wat ze nu nodig hebben.
Ik kan je zeggen dat ik niet kan wachten om in het najaar en op CorporatiePlein dit allemaal te openbaren." ■