



# Staat de Nederlandse groen-voorziening aan de vooravond van een grote consolidatie?

Het leek ondenkbaar: een grote Nederlandse groenvoorziener die wordt overgenomen door Frans private equity-kapitaal. Maar soms gebeurt het ondenkbare gewoon. Ook in Nederland worden druk collega-bedrijven overgenomen. Worden de grote partijen alleen maar groter en treden nieuwe partijen van buiten de sector toe tot de markt? Wat zegt dit over de Nederlandse groenvoorzieningsmarkt en is dit mogelijk slechts een voorproefje van wat ons nog te wachten staat? Zijn de rendementen in de sector wellicht nog zo laag dat bedrijven makkelijk kunnen worden overgenomen, of komt die overnametrend voort uit een vraag bij de opdrachtgevers, die steeds grotere aanbestedingen op de markt zetten? Auteur: Hein van Iersel



Vakblad Stad + Groen interviewt een aantal betrokkenen en noteert hun visie op deze ontwikkelingen.



Peter van Kemenade



IBN Facilitair en Ploegmakers

**Peter van Kemenade,  
IBN Facilitair en Ploegmakers**

Volgens Peter van Kemenade, manager bij zowel Ploegmakers uit Veghel als -het voormalige SW-bedrijf IBN Facilitair uit Uden, is er wel degelijk sprake van een consolidatie. Dat blijkt niet alleen uit de overname van BTL door een Frans private equity bedrijf, maar is al veel langer aan de hand. Wel wordt er nu anders geconsolideerd dan een aantal jaren geleden toen schoonmaakbedrijf ISS Facility Services zijn intrede deed op de Nederlandse markt voor groenvoorzieners. ISS deed het dit vooral door het kopen van werk. Van Kemenade merkt daarover droog ironisch op: 'Dat viel niet altijd mee.' Het resultaat was een complete mislukking en de voormalige ISS-bedrijven zijn allemaal weer ergens anders onder dak gebracht. Van Kemenade denkt dat de huidige top vijf of zes van de Nederlandse groenvoorzieners inmiddels veel slimmer is geworden. Zij kijken veel meer naar rendement op langere termijn en –dat is volgens Van Kemenade essentieel– naar een breed portfolio van activiteiten. Volgens Van Kemenade kun je alleen maar groeien door nieuwe activiteiten aan jouw activiteiten toe te voegen. Groeien betekent niet *meer van hetzelfde*, maar vooral een bredere scope. Expertise in bomen is een goed voorbeeld. Bijna alle grote groenvoorzieners

hebben inmiddels wel een bomenbedrijf. Van Kemenade vervolgt: 'Wij denken alleen maar aan gemeentes, maar de groene markt is veel groter. Denk ook eens aan de grote bedrijven die een landelijke dienstverlener nodig hebben. Dat is een sterk groeiende markt, omdat deze bedrijven steeds meer focussen op hun corebusiness.'

Het verschil met tien jaar geleden is dat de grote aanbieders van nu veel beter in de markt staan. Zowel Dolmans, Krinkels als BTL hebben sterk aan hun imago gewerkt en staan professioneler in de markt. Zijn *'eigen'* Vebego legt de focus voornamelijk op de sociale missie van het bedrijf en de maatschappelijke impact van het werk.

Van Kemenade ziet dus wel degelijk een opgaande consolidatie, maar nuanceert dat ook weer: 'De *big five* zullen nooit tachtig procent van de markt krijgen, maar wel veel meer dan de twee procent marktaandeel die deze bedrijven in 2013 volgens een branche vergelijkend onderzoek zouden hebben gehad.' Afhankelijk van de aard en de grootte van de opdracht kiezen opdrachtgevers ook wel voor bedrijven die middelgroot zijn en het voordeel hebben van een sterke lokale betrokkenheid.

**'Een tweedeling  
tussen groot  
en klein is  
aanstaande'**

**Van Kemenade  
denkt dat de  
huidige top vijf  
of zes van de  
Nederlandse  
groenvoorzieners  
inmiddels veel  
slimmer is  
geworden**

## 'De groten worden groter, de kleintjes lastig verkoopbaar'



Anja Kanters



Donkergroen

### Anja Kanters, Donkergroen

Ook Anja Kanters, ceo én dga van Donkergroen, is van mening dat er zich al langer een consolidatie ontwikkelt. Het MKB zit in een periode van bedrijfsoverdracht. Donkergroen heeft de ambitie om door te groeien, zowel in omzet als in aantal vestigingen. Aan de andere kant wil het zich nadrukkelijk profileren als een bedrijf dat wil groeien door klein te blijven. Kanters noemt dit 'Landelijk aanwezig, lokaal bezig.' Donkergroen wil dit doen door een groot netwerk van relatief kleine bedrijven uit te bouwen. Een lokale vestiging van bijvoorbeeld tien miljoen of meer zou je kunnen opsplitsen in twee vestigingen en die allebei verder laten groeien door de inzet van lokaal ondernemerschap. Het belangrijkste instrument daarbij is werknemersparticipatie en het stimuleren van ondernemerskwaliteiten bij medewerkers. Alle medewerkers kunnen op een laagdrempelige manier een deel van de aandelen van

het bedrijf verkrijgen. Kanters gelooft er heilig in dat je daarmee mensen beloont voor hun inzet, maar ook voor langere tijd bindt aan het bedrijf. Doordat ceo Kanters recent de familie Donker heeft uitgekocht, is in totaal 75 procent

van de aandelen van Donkergroen daarvoor beschikbaar. De resterende 25 procent én de zeggenschap blijven bij Kanters. 'Wij willen groeien, maar niet als doel op zich.'

Minder optimistisch is Kanters over het prijsniveau in de sector. Er is inmiddels wel weer voldoende werk op de markt, maar dat wil niet zeggen dat de prijs alweer op een gezond niveau ligt. Kanters: 'In de bouw zie je hetzelfde. In een ambachtelijke sector is volumeherstel klaarblijkelijk makkelijker dan prijsherstel.'

## Donkergroen wil zich nadrukkelijk profileren als een bedrijf dat wil groeien door klein te blijven





## 'Kleinere bedrijven blijven altijd in het voordeel op de regionale markt'



Ard Esselink



Hoveniersbedrijf Harry Esselink in De Heurne

### Ard Esselink, hoveniersbedrijf Harry Esselink in De Heurne

Ard Esselink is tweedegeneratie-directeur van een middelgroot hoveniersbedrijf in De Heurne. Ook hij ziet een toenemende schaalvergroting. De stap van een Franse private equity-partij kan dat soort zaken versnellen. 'Groenbedrijven leveren geen superrendementen op, maar zijn wel een veilige en constant renderende investering.' Vanuit die gedachte snapt hij de stap van ID Verde wel. Aan de andere kant is hij zelf niet al te bang voor de toenemende macht van de *big five*. 'Ik heb het afgelopen jaar twee keer een project overgenomen van een groot landelijk werkend bedrijf, één project omdat het bedrijf in kwestie vijf maanden op rij vergeten was een bepaald werk uit te voeren. Dat zal je als lokaal hoveniersbedrijf niet gebeuren. Verder geldt: als lokaal ondernemer heb je altijd een voor-



sprong ten opzichte van een vestigingsleider van een landelijke groenvoorziener.'

#### Rabo

Toch ziet Esselink ook wel dat bepaald werk voor hem niet meer haalbaar is. Zo heeft hij bijvoorbeeld lange tijd de lokale Rabobank gedaan, maar door de snel wisselende directie-

ren kan hij daarmee geen relatie meer opbouwen. Dat werk verdwijnt dus naar een landelijk speler. Een tweede bedreiging is de grote investeringsportemonnee van de landelijke spelers. Onkruid op verharding is zo'n thema. 'Ik krijg als middelgroot hoveniersbedrijf een grote zelfrijdende onkruidstomer niet terug verdiend. Een landelijke partij lukt dat wel. Dat betekent dat zo'n partij veel scherper kan schrijven dan ik.' Maar, constateert Esselink vervolgens: 'De hagen moeten dan ook netjes geknipt worden.' Daarmee bedoelt hij te zeggen: het gaat niet alleen om prijs, ook om kwaliteit.

Esselink gelooft het meest in meer en betere samenwerking van lokale hoveniers. 'Bijvoorbeeld door gezamenlijk te investeren in zo'n onkruidmachine. Op die manier kun je de grote bedrijven de baas blijven.

## Ik krijg als middelgroot hoveniersbedrijf een grote onkruid-stomer niet terugverdiend



## 'Niet iedereen past in de familie'

 Bas Wijbenga

 Vebego

### Bas Wijbenga, Vebego

De overname van BTL door ID Verde is een teken aan de wand dat grote bedrijven klaarblijkelijk brood zien in de Nederlandse groene sector. De groei van de groene activiteiten van Vebego is een tweede signaal. Vebego dochter Hago is landelijk de grootste facilitaire dienstverlener van Nederland, en Vebego is, hoewel nog redelijk onbekend, inmiddels al goed voor een slordige 60 miljoen aan 'groene' omzet. Daarmee is het bedrijf zeker nog geen landelijke speler, maar het staat wel met gemak in de top 5. Vebego is ooit bijna toevallig in de groensector terechtgekomen door een partici-

patie in voormalig sw-bedrijf IBN. Dat sociale aspect vindt Bas Wijbenga nog steeds uitermate belangrijk, maar de bedoeling is duidelijk om de groei van het bedrijf aan te jagen door sw-achtige bedrijven te koppelen aan traditionele groenbedrijven. 'Op die manier kun je – aldus Wijbenga – bredere en meer complexe klussen aanbieden. De groeistrategie zal de komende jaren niet essentieel veranderen: enerzijds gaat men op zoek naar de witte vlekken op de Nederlandse kaart, anderzijds naar verbreding van de kennisgebieden. Het belangrijkste is volgens Wijbenga dat de bedrijven in kwestie in de Vebego-familie moeten passen. Daarnaast

geldt ook dat er naar bedrijven gezocht worden die gezond zijn. Wijbenga: 'Er staat heel veel te koop, maar wij zijn kritisch. Het moet passen, het moet gezond zijn en een zekere schaal-grootte hebben. Onder de acht miljoen omzet of 50 tot 100 medewerkers is al bijna niet meer interessant. De ondernemer moeten natuurlijk ook geloven in de filosofie van onze groenfamilie.

#### Marc Bolier, Krinkels bv

Bijna alle geïnterviewde ceo's van groenbedrijven zijn het erover eens dat er schaalvergroting gaande is, hoe bescheiden ook. Maar Marc Bolier, nu twee en een half jaar ceo van veruit de grootste groenvoorziener van Nederland, Krinkels, wil het verhaal nuanceren. Dat is nogal een stellingname voor de topman van een bedrijf dat naast ID Verde waarschijnlijk de tweede groenvoorziener van heel Europa is. Naast een aantal Nederlandse bedrijven heeft de holding achter Krinkels Nederland ook bedrijven in

België, Frankrijk, Duitsland en Engeland op het gebied van groen en infra. Toch begint Bolier het interview met een mengeling van bescheidenheid en zelfspot: 'Ik ben maar een eenvoudige hovenier. Wij zitten in de groene sector met zijn allen – dat zijn ongeveer 11.000 bedrijven – op een gezamenlijke omzet van 2 tot 2,5 miljard euro. Dat geeft een gemiddelde omzet van ongeveer 250.000 per bedrijf per jaar. Het gros van de hoveniersbedrijven werkt dus met een of twee mensen. Hoe kun je dan spreken over consolidatie? Oké, een paar bedrijven, waaronder Krinkels, zijn groter, maar de sector als geheel is nog steeds erg versnipperd. In Nederland hebben wij op dit moment een totale omzet van 130 miljoen. 73 Miljoen is van Krinkels en de rest van bedrijven als Sight, Flora Nova, Mostert de Winter, Quercus en Van Ooijen Gouda.'

Hoewel Bolier het woord consolidatie overdreven vindt, is hij wel van mening dat het goed gaat in de sector: 'Wij zitten op het onontdekte goud. Er gebeurt zoveel in de sector op het gebied van verduurzaming, circulariteit en de groene stad. Het is aantrekkelijk om daar deel van uit te maken. Daarnaast gaat het goed met de bouw en dan gaat het per definitie ook goed met ons. Daardoor is organische groei weer reëel naast het feit dat wij altijd openstaan voor uitbreiding middels bedrijven die zich bij de

groep aan willen sluiten.' Bolier ziet nog een andere reden waarom het wel mee zal vallen met een sterke groei van de grote bedrijven: 'Het is voor de kleinere bedrijven misschien lastig om sterk te groeien, maar dat geldt ook voor de grote bedrijven. Projecten worden steeds complexer. Dat biedt kansen, maar dat houdt ook risico's in.' Bolier noemt als voorbeeld de aanleg van de N23 Westfriisaweg. Volgens hem is dit het afgelopen jaar meer voorgekomen. 'De sleutel tot succes is het vinden, en opleiden van goed personeel. Dit geldt overigens niet alleen voor de groensector hoor! Jonge mensen hechten denk ik minder waarde aan een dikke leasebak, maar vinden een goede balans tussen werk en privé belangrijk. Binden en boeien. Als je dat op orde hebt, komt de groei vanzelf', aldus Bolier.

## De sector is te versnipperd om te spreken van een grote consolidatie



'Als je de juiste mensen kunt boeien en binden, komt de groei vanzelf'



**Erwin Janssen, Dolmans Landscaping**

Erwin Janssen van Dolmans Landscaping Group vindt het eerst en vooral een goed teken dat een bedrijf als BTL is overgenomen door Frans private equity. Dat betekent dat de Nederlandse markt voldoende interessant is voor dit soort partijen. BTL is overigens niet de eerste kandidaat die door private equity is overgenomen. Dat gold eerder ook voor Zuurmond. Tegelijk denkt Janssen dat het allemaal wel meevalt. De big five zullen verder groeien, maar er blijven voldoende kansen voor de kleinere bedrijven. Die zullen het overigens geconfronteerd worden met een steeds complexere markt. Zeker als zij zich op de overheidsmarkt richten. Projecten worden door de groeiende waslijst van papieren, certificaten en keurmerken steeds ingewikkelder. Vroeger kon je als middelgrote partij je bedrijf runnen met vakmanschap. Dat is allang niet meer voldoende. Janssen sluit verder niet uit dat er vandaag of

## Vroeger kon je als middelgrote partij je bedrijf runnen met vakmanschap. Dat is niet meer voldoende

morgen nog een tweede internationale partij op de markt verschijnt: 'Dat moeten we zeker niet uitsluiten.'

Janssen wil zelf met zijn bedrijf ook stevig doorgroeien en is daarvoor bezig op de markt van overnames. 'Wij zijn wel kritisch. We willen goedlopende bedrijven overnemen, geen brekebeentjes. Anders groei ik liever autonoom.' Schaalvergroting is natuurlijk interessant. Als je veertig maaiers in één keer kunt kopen, krijg je extra korting. Dat is mooi, maar volgens

Janssen valt dat schaalvoordeel wel mee. Daar is de winst niet te halen. De echte winst zit er in hoe en hoe slim jij je werk doet'.



**Be social**

Scan of ga naar:

[www.stad-en-groen.nl/article/28509/staat-de-nederlandse-groenvoorziening-aan-de-vooravond-van-een-grote-consolidatie](http://www.stad-en-groen.nl/article/28509/staat-de-nederlandse-groenvoorziening-aan-de-vooravond-van-een-grote-consolidatie)



'Goed teken dat een grote groenvoorziener wordt overgenomen'



Erwin Janssen



Dolmans Landscaping