



Dupré: de geschiedenis herhaalt zich!

Continuïteit van een bedrijf kan ook via aandeelhouders van buiten de familie



4 min. leestijd

Het geldt voor ieder bedrijf: er komt onherroepelijk een moment dat het zittende management afscheid neemt en het bedrijf in nieuwe handen komt. Dupré heeft dit in zijn bijna tachtigjarige geschiedenis al twee keer meegeemaakt. De zittende directeur liet ruim voor het eind van zijn carrière nieuw ondernemersbloed in het bedrijf vloeien. Vakblad Stad + Groen praat met senior Marc Vloet (1966) en de jongeren Twan Janssens (1982) en Sander van der Putten (1984).

Auteur: Hein van Iersel

Tachtig jaar, precies zo oud is het bedrijf van het drietal ondernemers uit Helmond. In 1942, midden in de Tweede Wereldoorlog, begon Piet Dupré met een groenvoorzieningsbedrijf, dat via een aantal omzwervingen in de jaren negentig eigendom werd van Robert Smit

INTERVIEW MET DE CEO

resse hadden in het ondernemerschap en ook dat er in de huidige extreem krappe arbeidsmarkt massaal getrokken wordt aan goed middenkader. Wil je mensen voor langere tijd aan jouw bedrijf binden, dan kan dat feitelijk alleen door ze te verleiden tot ondernemer-

‘Te veel werk, te weinig geld’ – met andere woorden: een te eenzijdige focus op de openbare aanbestedingsmarkt

en Jan Damen. Damen nam op een gegeven moment afscheid als aandeelhouder om plaats te maken voor jong bloed in de vorm van Marc Vloet, maar bleef tot op de dag van vandaag wel betrokken bij het bedrijf. Vloet stond al enige jaren voor diezelfde uitdaging. Hij wist dat zijn kinderen geen inte-

schap. Zo gezegd, zo gedaan; vanaf 2020 vonden er gesprekken plaats met Twan Janssens en Sander van der Putten. Janssens werkte op dat moment al twaalfenhalf jaar voor Dupré. Van der Putten had een nog langere carrière bij Dupré achter de rug, maar werkte op dat moment bij Dolmans Landscaping omdat hij



Marc Vloet



Sander van der Putten



Twan Janssens

daar kansen zag, zoals hij zelf uitlegt. In de loop van 2021 kwam Van der Putten opnieuw bij Dupré in dienst.

De werkverdeling tussen de drie directeuren, die allemaal een derde van de aandelen bezitten, is als volgt: Vloet doet de verkoop, Van der Putten is verantwoordelijk voor de operationele zaken en Janssens doet de KAM-coördinatie en is hoofd van het bedrijfsbureau.

Lean

Vloet legt uit hoe het Dupré de laatste jaren is vergaan. Dat blijkt niet allemaal rozegeur en maneschijn te zijn geweest: 'Vooral in 2017 en de jaren daarvoor hebben wij heel slecht gedraaid.' Vloets verklaring: 'Te veel werk, te weinig geld.' Of, met andere woorden: een te eenzijdige focus op de openbare aanbestedingsmarkt.

In 2018 werd begonnen met het omturnen van het bedrijf om het minder afhankelijk te maken

'Het persoonlijke staat bij ons hoog in het vaandel. Het beste bewijs: er zijn al zeker vijf mensen teruggekomen die eerder vertrokken waren'

van de openbare markt. Concreet hield dat in dat er mensen werden ontslagen en dat men actief op zoek ging naar nieuwe klussen. Dat is gelukt. De heren zijn vooral trots op het werk dat is aangenomen op het ASML-terrein. Het gaat om een miljoenenklus, die in een aantal jaren wordt uitgevoerd. Vraag aan de heren: Vervang je de afhankelijkheid van de openbare markt nu niet door een nieuwe afhankelijkheid? Dat blijkt ik als interviewer helemaal fout te zien. Bij bedrijven als ASML loont het om je werk goed uit te voeren; in de openbare markt is dat feitelijk het tegenovergestelde. Je doet een paar jaar je stinkende best, maar bij de volgende aanbesteding krijgt degene met de laagste prijs het werk. Vloet: 'Het is trouwens niet zo dat wij niet aan aanbestedingen meedoen. Die klussen doen we nog steeds, maar wel in een betere mix.'

Uit de luwte

Gelukkig ligt de donkere periode van Dupré alweer een aantal jaren achter ons. Vloet: 'We willen nu wat meer uit de luwte komen, aan het bedrijf gaan bouwen, en bijvoorbeeld ook meer investeren in marketing. In 2021 hadden we een omzet van ruim 7 miljoen euro, en dat met 45 fte in dienst en een flexibele schil van ongeveer 15 mensen. Voor 2022 en 2023 voorzien wij ongeveer dezelfde omzet, misschien een kleine groei. Dat moet mogelijk zijn, onder andere door het werk dat voor ASML is aangenomen en in ieder geval nog tot 2023 doorloopt.'

Vloet ziet op dit moment ook de trend naar meer langjarig werk. Zo heeft Dupré het complete onderhoud in Helmond aangenomen in een consortium met W.E. van Casteren en Jos Kanters. Voor de gelegenheid is een samenwerkingsverband opgericht onder de naam Helmonds Groen Collectief. Vloet: 'Dat gaat goed. We werken daarin samen met twee andere lokale bedrijven, waarbij iedereen zijn eigen expertise inbrengt. Wij zijn bijvoorbeeld goed in machines en social return.'

Een forse uitdaging op dit moment is de ziektedruk ten gevolge van corona. Van der Putten:

INTERVIEW MET DE CEO

'Je doet een paar jaar je stinkende best, maar bij de volgende aanbesteding krijgt degene met de laagste prijs het werk'

'Normaal hebben we op een slechte dag drie ziekmeldingen; nu kan dat door corona zomaar doorschieten naar zes of zeven gevallen.'

Kennis

Handjes zijn dus een uitdaging, maar volgens het drietal niet de grootste. Die ligt in het aantrekken van voldoende gekwalificeerd middenkader. 'Kennis is de grootste uitdaging', aldus Janssens. Daarbij wordt er tegenwoordig op een andere manier gekeken naar nieuwe mensen die in het bedrijf instromen. Vroeger werd er bijvoorbeeld gezocht naar gediplomeerde hoveniers; nu wordt er meer naar soft skills gekeken. Als de wil er is om iets maken van een bepaalde functie, ben je al een heel eind. Van der Putten: 'Ook *job carving*, het anders indelen van werkprocessen zodat je hetzelfde werk kunt uitvoeren met personeel met een beperking, is een methode die Dupré toepast om het werk gedaan te krijgen.'

Kracht

Vloet: 'De kracht van ons bedrijf is dat we het persoonlijke hoog in het vaandel hebben staan. Het beste bewijs: er zijn al zeker vijf mensen teruggekomen die een aantal jaren geleden, toen het wat minder ging, bij ons vertrokken waren.' Vloet ziet dat als een compliment, zeker in deze tijd, nu er zo hard aan mensen getrokken wordt door andere groenbedrijven.



BE SOCIAL
Scan, lees & deel!