

Denken aan de toekomst:

Duurzaamheid als kern van de strategie

Duurzaamheid en toekomstbestendigheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Duurzaamheid - of sustainability - is inmiddels een containerbegrip, zo vaak komt het voorbij. Het thema blijft voer voor de nodige discussies.

Bij YEALD maken we zaken graag concreet, en kijken we naar duurzaamheid vanuit verschillende invalshoeken. Context is essentieel. Ondernemingen die in hun bedrijfsvoering streven naar een zo klein mogelijk footprint, of zelf producten leveren die bijvoorbeeld bijdragen aan de energie-transitie of recycling van grondstoffen, duurzaamheid verandert met de context. Maar ook de al eerdergenoemde toekomstbestendigheid is voor ons van belang: hoe zorg je dat de volgende generatie in een (financieel) gezonde sector of bedrijf werkt. En hoe zorg je ervoor dat je in een explosief groeiende markt als organisatie in control blijft en daarmee ook toekomstbestendig bezig bent.

Verschillende invalshoeken

In deze YEALD Neaws gaan we in gesprek met verschillende organisaties rondom het thema duurzaamheid, waarbij deze verschillende invalshoeken worden belicht. We praten met Van der Valk Solar Systems en VDH Solar, bedrijven die internationaal actief zijn en bijdragen aan de energie transitie. De opkomst van innovatieve plastic-recycling bespreken we met Bas van de Ende Recycling en het organiseren van groei met Kwekerij Overgaag. Allemaal bedrijven die duurzaamheid in de kern van de strategie en bedrijfsvoering hebben en ook nog eens een hele snelle groei hebben doorgemaakt. Daarnaast bespreken we het unieke duurzame karakter van bedrijven in de Nederlandse tuinbouw met Glastuinbouw Nederland. De inzichten die dat oplevert, delen we weer graag. We sluiten af met een introductie van een tweetal nieuwe medewerkers, want ook wij denken aan de toekomst. Veel leesplezier met ook deze editie van YEALD Neaws. <<

Van der Valk Solar Systems

Van der Valk gebruikte een crisis om een compleet nieuw marktsegment te betreden, met succes.



Bas van den Ende Recycling

Zo maakte Bas van den Ende van een eigen handeltje in de schuur van zijn vader een miljoenenbedrijf waar heel Europa naar kijkt.



VDH Solar

Hoe VDH Solar van kassenbouwer naar succesvolle distributeur van zonnepanelen veranderde.



Glastuinbouw Nederland

Jacco Vooijs van Glastuinbouw Nederland over de impact van verduurzaming op groei.



Kwekerij Overgaag

Kwekerij Overgaag heeft enorme groei doorgemaakt, door zowel gerichte planning als plotselinge kansen.



Nieuwe gezichten

We stellen weer twee nieuwe teamleden aan u voor.



Interview Van der Valk

“HET IS NOOIT SAAI IN DE SOLARCOASTER”

VAN DER VALK SYSTEMEN GEBRUIKTE EEN CRISIS OM EEN COMPLEET NIEUW MARKTSEGMENT TE BETREDEN, MET SUCCES.

Van der Valk Systemen is een begrip in de tuinbouw. Wereldwijd bekend om innovatie en kwaliteit voor kassystemen. Maar inmiddels is er ook een succesvolle tak opgezet in de solarindustrie. Met Van der Valk Solar Systems groeit het Westlandse bedrijf in een compleet nieuwe markt. “In de solar heb je echt een andere mindset nodig dan in de tuinbouw”, aldus Denis de Vette, managing director van de zonetak van Van Der Valk.

In 2007 werd de tuinbouw hard geraakt door de bankencrisis. “Het lijkt soms wel alsof de tuinbouw elke crisis altijd meepakt”, zegt Denis laconiek. “Maar de bankencrisis was voor ons aanleiding om naast de tuinbouw nog een focus aan te brengen in het bedrijf. We hebben gedacht aan vangrails, kledingrekken en later onderbouw voor vlondersystemen, tot ons opviel dat er veel ontwikkeling op energiegebied was binnen de tuinbouw. Dus besloten we te kijken wat we konden produceren binnen de energiesector, dat wel bij ons DNA paste.”

Leergeld

“In Duitsland was solar aan een opmars bezig, dus onderzochten we of we als productiebedrijf iets met montagesystemen konden in de zonne-energie”, gaat Denis verder. “We volgden cursussen bij de ECN, liepen mee bij producenten van zonnepanelen, moesten überhaupt nog leren wat een zonnepaneel precies is. Uiteindelijk hadden we genoeg kennis voor een eerste project, bij orchideeënkwekerij Ter Laak. We maakten een systeem om kleine zonnepanelen vast te maken aan ons eigen ontwikkelde buitenscherm. Ja, daar hebben we veel van geleerd, dat kun je wel zeggen.”

“Vervolgens zijn we trackers gaan ontwikkelen, die zonnepanelen konden laten meedraaien met de zon”,

aldus Denis. “Briljant, behalve dat het extra rendement al gauw teniet werd gedaan door veel goedkopere zonnepanelen. Daarna kwamen de veldsystemen, voor in open velden zoals weilanden en vuilstortplaatsen, en van daaruit rolden we in de platte daken en tot slot ook in de systemen voor schuine daken. Eigenlijk gingen we van hele complexe systemen naar steeds, relatief, eenvoudigere, maar dat betekent wel dat we nu voor elke situatie een oplossing hebben.”

Te arrogant

Van der Valk Systems is een begrip in de tuinbouwwereld, en de Nederlandse tuinbouw is een begrip in de wereld. “Ja, dat is in de solar dus helemaal anders”, zegt Denis met een lach. “In de solar hadden we als Nederland weinig in de melk te brokkelen. Dat vereiste een hele andere strategie, qua marktbenadering. We waren misschien wat te arrogant in het begin, en hebben te weinig naar de markt geluisterd, vanuit ons enthousiasme om de wereld te veroveren.”

“In zonne-energie is Nederland niet de voorloper, dus moesten we leren om ons aan te passen aan de markt. Bovendien werk je met tussenhandel, terwijl we in de tuinbouw alles rechtstreeks leverden aan de eindklant. Je moet distributiekanaal genereren en massa creëren.

Daarom zijn we ook samenwerkingen aangegaan met partijen als VDH Solar, een partij die we nog kenden uit de tuinbouw, om samen de solarmarkt te penetreren.”

Relaties zijn de basis

Uiteindelijk blijkt toch dat het DNA van de tuinbouw ook zorgt voor succes in het solarsegment. “Ja, we delen sowieso R&D aan de voorkant, net als logistiek, administratie en HR”, legt Denis uit. “Daar zit een synergievoordeel. Bovendien past onze cultuur bij de doelgroep. Mensen zijn belangrijk, dus als je ons belt krijg je mensen aan de lijn. Daarin speelt het feit dat Van der Valk een familiebedrijf is weer mee. Relaties zijn de basis. Bovendien zit innoveren in ons bloed en zoeken we altijd de hoogste kwaliteit. Dat is in elke branche een plus.”

Groei is een middel

“Ondanks dat we een familiebedrijf zijn, en blijven, is er een corporate schil nodig om de groei te faciliteren die nodig is om marktaandeel te behouden”, gaat Denis verder. “We hebben bijgebouwd in Monster en gaan bijbouwen in 's-Gravenzande, laten de organisatie en het management groeien en zetten nieuwe distributiekanaalen op. Maar groei is een middel, geen doel. Het zorgt voor risicospreiding binnen solar, een divers productportfolio en het openbreken van nieuwe landen met die producten, zoals Zweden. De familie Van der Valk staat daar realistisch in, en de groei wordt dan ook mogelijk gemaakt uit eigen middelen.”

De taal spreken

Ook in nieuwe landen gaat het in eerste instantie om de mensen. “Je wilt boots on the ground hebben, met lokale mensen die ons product kennen”, aldus Denis. “We blijven een nieuw merk in een nieuwe markt, maar mensen uit het land zelf kennen daar de cultuur en spreken de taal van de klanten. Vanuit Nederland stuurt een salesmanager de vestigingen aan, en er is natuurlijk de steun van onze marketing, projecten en operationele afdelingen. Productontwikkeling doen we dan weer samen, denk bijvoorbeeld aan systemen die bestand zijn tegen hevige sneeuwval.”

Solarcoaster

“We noemen de sector van zonne-energie ook wel eens de solarcoaster”, besluit Denis. “Het is echt een achtbaan, deels ook veroorzaakt door fluctuerend subsidiebeleid, dat weer per land verschilt. Er zijn veel stakeholders in de markt, dus je moet constant bouwen aan je netwerk. We zien de komende jaren nog veel groei, bijvoorbeeld in residentieel in Nederland, ondanks verzadiging van de markt. In Spanje liggen nog nauwelijks zonnepanelen op de huizen, dus daar zijn weer volop kansen. En daarnaast doen we nog mooie projecten zoals stadion Galgewaard, distributiecentra van Amazon en bijvoorbeeld de Tesla Gigafactory in Berlijn. Het is in ieder geval nooit saai in solar.” <<

VAN DER VALK



03

De drie lessen van Van der Valk Solar Systems

01. Een crisis kan als katalysator werken voor diversificatie. En diversificatie kan weer zorgen voor evenwicht in een groeiende organisatie, mits je de diversificatie grondig aanpakt en bereid bent te investeren in leergeld.

02. De competenties van een bedrijf kunnen uitstekend werken in verschillende markten, zolang het DNA en de cultuur van het bedrijf solide en succesvol zijn. De bewezen innovatiedrang en kwaliteitsfocus van Van der Valk Systems in de tuinbouw is ook een basis voor succes in bijvoorbeeld de solarindustrie.

03. De organisatie bepaalt het tempo van de groei en de schaalbaarheid, niet andersom. Door controle te houden over de schaalbaarheid en bewust strategische keuzes te maken voor de inrichting van de organisatie, is groei goed te managen.

Over Van der Valk Solar Systems

Van der Valk Solar Systems is sinds 2009 één van de snelst groeiende bedrijven in de solarbranche en richt zich volledig op het ontwikkelen en produceren van zonnepaneel montagesystemen voor schuine daken, platte daken en open velden. Van der Valk Solar Systems werkt vanuit twee hoofdvestigingen in het westen van Nederland en heeft ook een vestiging met kantoor en magazijn in de UK, kantoren in Zweden en Spanje en is momenteel actief in 13 landen. Montagesystemen worden ontwikkeld en geproduceerd in een eigen fabriek in Nederland en onderscheiden zich door hun brede inzetbaarheid, snelle montage en hoge kwaliteit.

Interview Bas van den Ende Kunststof Recycling

“WAT DE KLANT NODIG HEEFT, REGELLEN WE”

ZO MAAKTE BAS VAN DEN ENDE VAN EEN EIGEN HANDELTJE IN DE SCHUUR VAN ZIJN VADER EEN MILJOENENBEDRIJF WAAR HEEL EUROPA NAAR KIJKT.



Veertien jaar was Bas van den Ende toen hij begon met handel in oud ijzer en het ontmantelen van koperkabels. Twee jaar later had hij vijf man voor zich werken. Nu, als 31-jarige, is BVDER koploper in innovatieve plasticrecycling, en blijft het bedrijf groeien. “Ik doe alles op gevoel”, aldus Bas. “We maken elk jaar grote stappen, en dat doen we het liefst vanuit eigen middelen. Als ik ergens heen wil, hoef ik niemand wat te vragen.”

Bas is het type eigenaar dat als eerste op de zaak is, en als laatste weer weg, en die zich niet verstoppt in een mooi kantoor. “Ik ben niet belangrijk, de man met de bezem is belangrijk, want die ziet alles”, zegt hij bescheiden. Tegelijkertijd is hij een pionier op het gebied van plastic recycling, met een bedrijf waar heel Europa naar kijkt, opgebouwd uit een beetje rotzooien in de schuur van zijn vader in Honselersdijk. “Ik denk graag in oplossingen. Daarom sta ik ook graag aan de productielijn te werken. Dan zie ik waar de uitdagingen zitten en hoe we dat kunnen oplossen.”

Interessante business

In 2010 begon Bas met het ontmantelen van koperkabels op het bedrijf van zijn vader, die tuinder was. “Ik gooide het plastic van de kabels altijd weg, tot ik hoorde dat je geld kon krijgen voor het plastic. Dat is interessante business, aangezien mijn vader als tuinder

ook altijd veel plastic betaald liet afvoeren. Ik heb toen flink geëxperimenteerd met het scheiden en schoonmaken van het koper en plastic, onder andere onder de keukenkraan bij mijn moeder.” Het experimenteren leidde al gauw tot een eigen bedrijf, dat hij in een hal op een bedrijventerrein in Poeldijk vestigde. “Ik kocht voor veel geld een productielijn, maar die had veel storingen”, vertelt Bas over die begintijd. “Toen heb ik zelf maar een complete productielijn gebouwd, dan weet je toch beter wat de machines doen. Dat oplossingsgericht denken heeft er altijd al ingezet.”

Een grote brand

Een grote brand verwoestte het pand in 2014. De volgende ochtend kon Bas zijn bedrijfsactiviteiten al doorzetten op een nieuw terrein. “Rob van YEALD regelde toen een hoop bedrijfszaken voor me, zoals verzekering, pers, dat soort dingen. Die heeft ook gelijk een nieuw



terrein gezocht, in Hoek van Holland, zodat ik de draad weer kon oppakken, de machines weer opnieuw kon opbouwen en mijn klanten kon blijven bedienen. Toen nog op 3.000 vierkante meter, inmiddels is dat 21.000.”

Automatiseren versus handwerk

Waar in Poeldijk nog met één productielijn gewerkt werd, ontwikkelde Bas in Hoek van Holland meer productielijnen, die hij steeds meer automatiseerde. “Wat je automatisch kunt doen, moet je automatiseren, maar een deel zal altijd handwerk blijven”, geeft hij aan. “Wat de klant nodig heeft, regelen we. En qua klantenbestand zijn we nogal divers, van tuinders in Nederland tot ophaaldiensten van afval, verzamelaars uit heel Europa, slopers, noem maar op. Wij verwerken al dat plastic tot maalgoed, zodat het weer hergebruikt kan worden voor bijvoorbeeld bloempotten en plastic pallets, of tot granulaat gemaakt kan worden.”

Big Bags

Dankzij het oplossend denkvermogen van Bas zijn er een aantal zeer innovatieve productielijnen ontstaan bij BVDER. “Recyclen is hot, er is steeds meer vraag naar gerecycled materiaal en ook de wetgeving wordt steeds strenger op dat vlak. Neem bijvoorbeeld Big Bags, van die grote plastic zakken die in de bouw en bij transport gebruikt worden. Die gaan vanuit heel Europa naar Vietnam, waar ze met de hand gerecycled worden. Ik vraag me dan af waarom we dat niet rendabel kunnen doen in Europa, dus ga ik op onderzoek uit.” “Inmiddels hebben we zelf machines ontwikkeld voor

“Wat je automatisch kunt doen, moet je automatiseren, maar een deel zal altijd handwerk blijven.”

de recycling van Big Bags”, gaat Bas verder. “Vooral het droogproces bleek erg uitdagend. We hebben de productielijn negentien keer afgebroken en hebben nu de twintigste versie van de productielijn draaien. We hebben twee fte vrijgemaakt om het project op te zetten, maar goed, we zijn een lopend bedrijf dus dat kan er dan gewoon naast. Nu krijgen we eindelijk het resultaat dat we zoeken, maar dat kostte nogal wat investeringen, puzzelen en opnieuw beginnen. Dat is leergeld dat je betaalt, maar dit lost heel veel uitdagingen in de markt op. Nu zijn we een interessante partij voor heel veel bedrijven die Europese verwerking van Big Bags willen.”

Overname

Constant snelle groei, veel aandacht voor innovatieve oplossingen en een eigenaar die zeven dagen per week meewerkt, dat is BVDER. Qua oppervlakte groeien op het huidige terrein bleek dan ook op een gegeven moment een uitdaging. “We hebben het bedrijf PRC in Schijndel overgenomen”, legt Bas uit. “Daar zijn alle



03

De drie lessen van BVDER

01. Een ondernemer die zijn gevoel volgt, raakt nooit vastgeroest. Daarom is het altijd belangrijk om naar de mens achter de ondernemer te luisteren. Hij kent zijn product, zijn markt en heeft in de loop der jaren een 'fingerspitzengefühl' ontwikkeld die beter kan zijn dan marktanalyse, business plannen en economische statistieken.

02. Innovatie leidt tot nieuwe markten. BVDER ontwikkelt zelf technologische concepten, die vervolgens zorgen voor het creëren van nieuwe markten en enorm veel onderscheidend vermogen.

03. Meegroeien met de markt kan alleen als de ondernemer en het team bereid zijn hard te werken. Wat de klant wil, regelen we, dat klinkt als een marketingstrategie. Het betekent vooral 24/7 bezig zijn met de zaak en bereid zijn tijd en energie in de onderneming te steken. Maar een ondernemer die dat doet en daar het team voor vormt, heeft veel succes.

“We hebben grote tegenslagen gehad, maar ik vertrouw op mijn gevoel.”

vergunningen al, en met de brand van 2014 in het achterhoofd vind ik het een prettig idee om twee locaties te hebben. Bovendien bestond zestig procent van de productie van PRC al uit materiaal van ons, dus we hadden al een goede relatie gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Met onze kennis uit Hoek van Holland kunnen we het proces daar samen nog efficiënter maken en gerecycled plastic creëren van hoge kwaliteit.”

Vertrouwen op het gevoel

Dit is een onderneming gebouwd door een ondernemer die weet wat hij wil en hoe hij daar moet komen. “Kijk, bij het recyclen van plastic kijken we puur naar tonnage”, besluit Bas. “Dat is het enige dat interessant is voor ons. Groei hebben we altijd zelf gedaan, met een team van goede jongens die hard willen werken. We hebben grote tegenslagen gehad, maar ik vertrouw op mijn gevoel. Als je kijkt naar de toekomst, dan is plastic recyclen een goede business. Het zou wel mooi zijn, als er bij de consument en de bedrijven een gedragsverandering komt, en plastic meer gestandaardiseerd wordt, zodat we meer monostromen creëren als maatschappij. Dat is makkelijker recyclen, en veel duurzamer. Als je er goed mee omgaat, kun je al het plastic recyclen en hoeft er niks verbrand te worden.” <<

Over Bas van den Ende Kunststof Recycling

BVDER is een verwerkersbedrijf van harde kunststoffen dat beschikt over de nieuwste machines en technieken, om steeds meer grondstoffen goed te scheiden en om te zetten in hoogwaardig maaggoed. BVDER investeert voortdurend in vakkundig, enthousiast personeel en in productielijnen. Recent is een lijn gestart voor het recyclen van Big Bags. BVDER werkt vanuit twee locaties, in Hoek van Holland en Schijndel, waardoor er landelijke dekking is.

Interview VDH Solar

“JE BENT CONSTANT NIEUWE MARKTEN AAN HET OPEN SPELEN”

HOE VDH SOLAR VAN KASSENBOUWER NAAR SUCCESVOLLE DISTRIBUTEUR VAN ZONNEPANELEN VERANDERDE.

VDH Solar heeft een bewuste keuze gemaakt voor haar markt en bedrijfsfilosofie. “We leveren zonnepanelen en toebehoren aan installateurs, waarbij we merkvast met A-merken opereren”, aldus directeur Lucien van der Heide. “Het aansturen van VDH Solar in deze betrekkelijk nieuwe groeimarkt is absoluut een gevalletje learning on the job, alleen met dit verschil dat de job in kwestie het besturen van een straaljager op volle snelheid is. Je hebt geen andere keus dan snel leren, aanpassen en vooral snelheid behouden.”

“Ja, we leveren zonnepanelen, laadpalen, omvormers en nu ook batterijen aan solarteurs”, legt Lucien uit. “Zo worden installateurs in de zonnepanelen genoemd. Oorspronkelijk komen we uit de kassenbouw, waar we vooral foliekassen bouwden. Op een gegeven moment merkten we dat er vraag ontstond naar zonnepaneel-systeem vanuit de tuinbouw. Daar zijn we ingedoken. Een groot project buiten de tuinbouw, bij camping De Klepperstee, zorgde voor veel vraag vanuit installateurs naar onze spullen.”

Altijd leveren

Een distributeur en groothandel, ja. Maar VDH Solar is een succes omdat het meer is dan alleen plat leveren

“Trein, vliegtuig, duikboot, alle scenario’s kwamen langs, maar leveren doen we.”

van spullen. “We geven volledige technisch support aan de installateur”, vertelt Lucien. “Wij maken al een voorselectie op kwaliteit van de spullen. Om wat te noemen, we hebben exclusiviteit op de AEG-zonnepanelen. Daarmee onderscheiden we ons. Bovendien kunnen we elke installateur bijstaan met advies en per individueel project specifiek de producten leveren, of het nu gaat om residentiële of commerciële projecten. Zo groei je samen.”

“Had ik al gezegd dat we altijd kunnen leveren? Ja, je moet natuurlijk altijd kunnen leveren, ook in tijd van schaarste. Toen het Suez Kanaal bijvoorbeeld geblokkeerd was, zijn we gelijk gaan schakelen om te zorgen dat al onze klanten voorzien konden worden. Trein, vliegtuig, duikboot, alle scenario’s kwamen langs, maar leveren doen we.”

Veel vragen, veel geven

De groei van VDH Solar in deze nieuwe sector was enorm, maar groei faciliteren gaat niet zonder risico. “We hebben gas gegeven”, zegt Lucien met een glim-

lach. “Flink gas. Financieel hebben we een aantal keer ons nek uitgestoken, maar je weet dat er markt zit. Panden bijhuren, panden kopen, we gingen wel door.” “De organisatie hebben we wel bewust altijd slank gehouden, en dat kon omdat onze mensen altijd het maximale geven. Moet je tot 22.00 in het weekend een vrachtwagen laden? Dan deden we dat. Er staat dus altijd druk op de organisatie, maar inmiddels investeren we ook in de HR-afdeling en een financiële afdeling, en hebben een managementlaag toegevoegd. We zorgen voor goede lunch, gezamenlijk, en ook een bedrijfsuitje staat geregeld op de planning. We vragen een hoop, maar geven ook een hoop.”

Samen pionieren

“We maakten uiteindelijk de strategische keuze om van installatie volledig over te stappen op distributie”, gaat Lucien verder. “We kenden de inkooproutes en we hadden een goede band met Van Der Valk Systems vanwege onze tuinbouwgeschiedenis. Daar ging men ook de zonnepanelen in, zijn we samen gaan pionieren en ook eigenlijk samen gegroeid in deze sector. Je merkt dan wel het verschil met de tuinbouw, waar Nederland natuurlijk de grote expert en specialist is, terwijl we in de zonnepanelenwereld maar een kleine speler zijn.”

Groei en overnames

Inmiddels is de oorspronkelijke zakenpartner uitgekocht en een groeipartner gevonden in Gilde Equity Management. “Zij laten de ondernemer met rust, dat vind ik persoonlijk heel prettig”, zegt Lucien lachend. “Maar je krijgt wel alle ondersteuning op managementvlak, 24/7. Je bent echt samen vorm aan het geven aan het bedrijf, met als doel om uiteindelijk 30-35% marktaandeel in Nederland, België en Duitsland te creëren.”

“Dat doen we met eigen groei, maar ook met overnames zoals Navetto. Zij hebben eenzelfde soort visie als wij, komen ook uit Zuid-Holland en we werkten al langer samen, met nauwelijks overlap in de klantenkring. We zijn nu in het proces om onze bedrijven samen te smelten.”

Eenvoudige rekensom

Voorlopig lijkt de groei er nog niet uit bij VDH Solar. “De energievraag groeit harder dan de groei in het opwekken van energie”, zegt Lucien. “Dat is een eenvoudige rekensom. Deze groei blijft voorlopig nog wel, bovendien ontstaan er nu ook nieuwe markten. Denk aan energieopslag, bijvoorbeeld in batterijen. Wij ontwikkelen dan weer een softwaresysteem dat met de energie in jouw batterij kan gaan handelen.”

“Zo ben je constant nieuwe markten aan het openspelen rondom solar, dat maakt deze markt voorlopig nog heel interessant. Gelukkig hebben we een solide basis, en zijn we tegelijkertijd flexibel genoeg om ons snel aan te passen. Inderdaad, leren vliegen door de stuurknuppel in je handen gedrukt te krijgen van een F16 die met Mach 1 door het luchtruim scheurt. Dat is toch mooi?” <<



03

De drie lessen van VDH Solar

01. In een markt die explosief groeit, blijf je in control door je te blijven richten op de kern van je succesfactoren, bij VDH Solar is dat focus op bewezen producten met een A-merk status en een doelgerichte organisatie.

02. In een nieuwe markt kun je ontwikkelingen sturen. VDH Solar deed dat door een full service concept neer te zetten, nieuwe producten te ontwikkelen en daarmee marktaandeel naar zich toe te trekken.

03. De ondernemer moet met het bedrijf meegroeien. Degenen die dat zien, zich aanpassen en een goed team om zich heen verzamelen zijn het meest succesvol.

Over VDH Solar

VDH Solar heeft als totaalleverancier een ruim assortiment zonnepanelen, omvormers, montagesystemen, ev-chargers, warmtepompen, batterij-opslag en toebehoren. VDH Solar levert uitsluitend gecertificeerde A-merken, die zich onderscheiden in duurzaamheid, betrouwbaarheid en gebruiksvriendelijkheid. Met de hoofdvesting in het westen van Nederland levert VDH Solar in België, Nederland en Duitsland en streeft naar een top 3 positie in alle markten die ze bedient. VDH Solar wordt hierbij ondersteunt door Gilde Equity Management.

Interview Glastuinbouw Nederland

“DEGENE DIE BLIJFT LEREN, IS DEGENE DIE WINT”

JACCO VOOIJS VAN GLASTUINBOUW NEDERLAND OVER DE IMPACT VAN VERDUURZAMING OP GROEI.

Glastuinbouw Nederland komt op voor het gezamenlijk belang van de MKB-bedrijven die de glastuinbouw vormen. “De structuur van MKB is inherent duurzaam”, stelt Jacco Vooijs, bestuurslid van Glastuinbouw Nederland en voorzitter van Glastuinbouw Westland. “Het DNA van dit soort bedrijven, vaak familiebedrijven, is gericht op continuïteit voor de volgende generatie. Continuïteit is het doel, groei is daarvoor een middel.”

“Er zijn zoveel facetten aan mkb die zorgen voor duurzame bedrijfsvoering”, gaat Jacco verder. “Naast dat deze familiebedrijven vaak opgezet zijn om van generatie op generatie over te gaan, staat het bedrijf vaak ook midden in de lokale maatschappij. Van sponsoring van lokale verenigingen tot werkgelegenheid voor de gemeente, mkb heeft directe impact op de sociale, economische en culturele aspecten van de regio waar zij zich bevindt.”

Energie als bottleneck

In 2018 stelde Glastuinbouw Nederland een interne visie op, samen met de leden. In die visie stond omschreven dat men in 2040 fossielvrij wil telen. “Er was toen nog geen enkele indicatie dat we versneld van het gas af moesten”, aldus Jacco. “Gas is de meest schone fossiele brandstof, toentertijd zeker goedkoop en er was voldoende beschikbaar. Toch liepen we als tuinbouw toen al op de trends en crises vooruit. Samen met de overheid hebben we alternatieven onderzocht en zijn wij gaan investeren in aardwarmte en LED-belichting.”

Schaalvergroting

Door de crisis werd de energietransitie de laatste jaren enorm versneld. “Maar zonder onze strategische keuzes was die versnelling veel lastiger geweest”, legt Jacco uit. “De ondernemers blijven duwen op innovatie, dat is natuurlijk ook wel tuinbouw eigen. We zorgen dat informatie snel gedeeld kan worden, en ondanks het competitieve in de sector is ervan oudsher ook veel coöperatie. Waarbij tegenwoordig de groene vingers van de telers worden aangevuld met een wat meer corporate structuur, die bestaat uit energie, HR, software, finance, sales en marketing. De schaalvergroting vraagt daarom, terwijl het DNA onverminderd mkb blijft.”

Bewust kiezen

“Daarbij wil ik overigens opmerken dat schaalvergroting niet de heilige graal is”, voegt Jacco toe. “Maar je moet als ondernemer wel bewust een keuze maken. Ga je voor retail en dus schaal, dan bepaalt de omvang van de retail automatisch dat je zelf ook volume moet maken. Dan past bedrijfsvoering niet meer in één persoon en heb je professionalisering nodig. Maar je kunt ook kiezen voor een specialisme, waarmee je een niche met veel marge bedient. Daar zien we ook succesverhalen van in onze glastuinbouwsector.”

Betaalbare energie

Er is simpelweg energie nodig om voedsel, bloemen en planten te kunnen produceren. Maar in de manier waarop wij de energie organiseren qua regulatie, financiering en infrastructuur maakt de politiek keuzes. “Er zijn

1001 zaken waar je op moet letten op energiegebied”, aldus Jacco. “Maar dat er energie nodig is, is duidelijk. Daarin spelen wij ook een rol, als belangenbehartiger. We brengen focus aan, dankzij het open overleg tussen onze leden. Van de overheid vragen we vooral een langetermijnvisie met een duidelijk doel waar we heengaan, en investeringen in een werkbaar alternatief. Betaalbare energie betekent economische ontwikkeling, daar moeten we ons als bedrijfsleven en overheid hard voor maken.”

Decentrale waterregulering

Maar er zijn uiteraard nog veel meer uitdagingen waarmee de glastuinbouw te maken krijgt of gaat krijgen. Nu is het energie, en natuurlijk ook gewasbescherming, maar ook waterverbruik komt op als issue. “Net zoals we met tuinders en hun WKK’s een zeer praktisch gedecentraliseerde energieopwekking hebben, kunnen we als tuinbouw ook helpen om lokaal het water op peil te houden”, vertelt Jacco enthousiast. “Je ziet de nood opkomen in een periode van droogte en dan ineens enorme hoosbuien. Met Rainlevelr zijn wij in staat om voor een hoosbui uit onze waterbassins al leeg te laten lopen. Zodat wij tijdens de hoosbui al ons water in het eigen bassin op kunnen vangen. Hierdoor is de sloot geheel beschikbaar om het water af te voeren uit de woonkernen. Als tuinbouw zijn we hierdoor een deel van de oplossing, in plaats van een deel van het probleem.”

Netto waterleverancier

“Op termijn laten we het overtollige regenwater niet weer weglopen maar brengen we het via onze silo’s en waterbassins in de ondergrond”, legt Jacco uit. “In Kwintshulst zijn we bijvoorbeeld met een project bezig om het regenwater volledig te benutten hetzij voor het gewas hetzij voor infiltratie in de ondergrond. Door ons waterverbruik te beperken met slimme circulatie van ons teeltwater en in tijden van extreme droogte gezuiverd effluent te gebruiken, kunnen wij een netto leverancier van water worden, net zoals we een netto leverancier van energie kunnen zijn. En als de overheid dat soort projecten nu stimuleert, kan de ontwikkeling daarvan heel snel gaan en de directe impact voor de maatschappij dus heel groot zijn.”

Er is geen falen

“Laatst was er een basketballer, die had verloren in de play-offs”, besluit Jacco. “Hij reageerde op een vraag van een journalist of hij gefaald had. Dat kan niet, zei hij, er is geen falen in het leven. Je wint, of je leert. En ik geloof daarin. Degene die uiteindelijk ‘wint’, is degene die zich blijft door ontwikkelen, blijft innoveren, blijft samenwerken, blijft proberen. Dan groei je. Dat zie je in de tuinbouwsector. Ongeacht of je kiest voor schaalvergroting of specialisatie. Samen strategische keuzes maken, mogelijkheden inkoppen, blijven aanpassen en de schouders eronder. Daarin zie je de kracht van mkb en de kracht van de tuinbouw.” <<



03

De drie lessen van Glastuinbouw Nederland

01. Als je gezamenlijk continuïteit en ontwikkeling wilt, dan is vergaande samenwerking en een collectief onderschreven strategische visie nodig.

02. Door de structuur van mkb- en familiebedrijven is de glastuinbouwsector inherent duurzaam. Omdat continuïteit voor volgende generaties het doel is, zullen ondernemers zich blijven aanpassen aan de actualiteit om de overlev(er)ingskans van het bedrijf te vergroten. Dat betekent ook innovatie op het gebied van energie, water en gewasbescherming.

03. De winnaars van de toekomst zijn degene die risico’s durven te nemen, blijven innoveren en blijven samenwerken, nationaal en internationaal. Er is geen falen, alleen leren.

Over Glastuinbouw Nederland

Visie - Ondernemers in de glastuinbouw telen op een verantwoorde manier groenten, bloemen, planten en zacht fruit onder glas ter bevordering van een gezonde samenleving. Zij zijn met elkaar in staat om op economisch verantwoorde wijze consumentenwensen en milieueisen in hun bedrijfsvoering te verenigen. In de beschermde omgeving van de kas gebruiken zij al het goede van de natuur optimaal, houden zij ziekten en belagers buiten de deur en sluiten zij milieubelastende reststromen uit. Ook bieden zij uitdagende banen op ieder opleidingsniveau en op veel verschillende vakgebieden. Glastuinbouw Nederland verenigt en ondersteunt ondernemers hierin met als belangrijkste activiteiten lobby richting de (inter)nationale, provinciale en regionale overheden, het aanjagen van kennisontwikkeling en het inspireren van ondernemers door kennisuitwisseling.

Interview Kwekerij Overgaag

“WIE HET SNELST ZIJN PROBLEMEN OPLOST, WINT”

KWEKERIJ OVERGAAG HEEFT ENORME GROEI DOORGEMAAKT, DOOR ZOWEL GERICHTE PLANNING ALS PLOTSELINGE KANSEN.

Elke uitdaging is een kans. Zeker. Maar elke kans is ook een uitdaging. Stel dat je een kans krijgt om de output van je bedrijf in één klap te verdubbelen, zonder dat de organisatie daar al op ingericht is. Laat je dat dan lopen, of pak je juist de kans? Bij paprikakwekerij Overgaag in het Westland weten ze dat wel. “Je buurman komt maar één keer te koop”, aldus John Overgaag, één van de directeuren. “In ons geval gebeurde dat alleen op een paar momenten vlak achter elkaar met verschillende buurmannen. Dan moet je durven.”

Arend Overgaag startte de kwekerij in 1950 met 8.000m² glas aan het Achterlaantje in De Lier, met tomaten in de zomer en sla in de winter. In 1976 gingen zijn drie zoons aan de slag met tomaten aan de Schefferweg, ook in De Lier. Vanaf de jaren '90 stapte Overgaag over op paprika en groeide het bedrijf tot 2006 naar 10,5 hectare. “Toen kwam de jongere generatie in beeld, Gerrie, Wouter en ik”, aldus John. “In dat jaar werd ook een nieuwe kas en sorteerlocatie ontwikkeld.”

Groeien vanwege de organisatie

In 2009 volgde een nieuwe locatie in Maasland, hiermee groeide het bedrijf naar 15,5 hectare en was ook Wouter toegetreden tot het bedrijf, gevolgd door Gerrie en John in 2011. “We besloten in 2013 om te kiezen voor doorgroeien”, legt John uit. “We wilden een organisatie opbouwen om de oude generatie op den duur een stap terug te kunnen laten nemen, met elkaar. Dus groei in hectares was daarvoor nodig. Toen de oudere generatie



“Alle strategische keuzes zijn nu gericht op groei en ontwikkeling binnen de drie locaties, daar hebben we bewust voor gekozen.”

er langzaam uitstapte, zijn hun posities geleidelijk overgenomen, zodat de organisatie stabiel bleef.”

Eén team, één taak

Inmiddels bestaat het bedrijf uit drie locaties, Maasland, De Lier en in Honselersdijk. “Iedere locatie heeft zijn eigen bedrijfsleiding”, gaat John verder. “Maar het is één bedrijf, één team, waarbij de directie locatie overstijgend werkt. We hebben alle drie onze eigen interesses, dus we vullen elkaar mooi aan. Tegelijkertijd adviseren we de drie locaties op teeltgebied en organisatie en als het nodig is zijn we natuurlijk hands on op de tuin aanwezig. We hebben het middenkader wel uitgebreid, om ziekte en vakanties op te vangen.”

Strategische driehoek

“In 2015 overwogen we om alles in het Westland te verkopen en naar 20 hectare te gaan in Dinteloord”, zegt John. “Maar goed, dat is een vrij drastische keuze om -toentertijd- maar 4,5 hectare te groeien. Uiteindelijk kochten we 8,5 hectare bij in Honselersdijk, waarmee de focus volledig op het Westland kwam te liggen. De drie locaties vormen nu een driehoek, waarbinnen alles efficiënt is ingericht, met maximaal tien minuten rijden tussen de tuinen. Alle strategische keuzes zijn nu gericht op groei en ontwikkeling binnen die driehoek, daar hebben we bewust voor gekozen.”

Omdenken

De aankoop van het bedrijf in Honselersdijk had nog wel wat praktische voeten in aarde. “Voor de aankoop waren

het mindere tijden voor de glastuinbouw, dus er kwamen regelmatig bedrijven te koop”, aldus John. “Wij wonnen echter nooit de biedingen op die bedrijven, dus hebben we het omgedraaid. We hadden de groei nodig voor de organisatie, dus zijn we met YEALD om tafel gaan zitten en hebben proactief verschillende partijen benaderd. Uiteindelijk hebben we een rozenkwekerij benaderd, gekocht en in drie maanden omgebouwd tot paprikakwekerij. Sinds 2016 doen we alle financiën, groei en strategie samen met YEALD. We hadden een organisatie van zes man, met daaronder een middenkader, maar wat je niet aan expertise en kennis in huis hebt, moet je inhuren.”

Kans = crisis = kans

In 2019 kwam de buurman in Honselersdijk plotseling te koop. “Ja, we dachten net alles op orde te hebben, dient zo’n kans zich aan”, zegt John met een lach. “Dat is een kans, maar kan ook verkeerd uitpakken. Toch hebben we het land gekocht en een kas gebouwd. Dat hebben we helemaal zelf begeleid, tot in het kleinste detail. We wilden als directie alles weten en bepalen. Dat kost veel tijd en energie, maar daar hebben we zo ontzettend veel van geleerd. En in 2021 ging de kas in productie. Waarop de buurman in De Lier te koop kwam...”

Ook die buurman werd gekocht. “Het was al een paprikateler, dat scheelde”, legt John uit. “Maar goed, in de zomer van 2021 kondigde de energiecrisis zich aan, dus



03

De drie lessen van Kwekerij Overgaag

dan ga je wel even billenknippen. 2022 stond in het teken van produceren en optimaliseren met de crisis en oorlog in het achterhoofd. We waren als bedrijf al goed aan het investeren, maar de investeringen vooruit werden onzekerder”.

Intern dubben

“We wilden gaan investeren in een nieuwe sorteerhal in dezelfde periode”, aldus John. “Daar zit niet een direct verdienmodel aan vast, want je gaat er geen extra paprika’s van produceren. En toen kwam ook nog de buurman in Maasland te koop. En stonden we weer voor een kans, of risico, ja, zeg het maar. Het was intern dubben, maar uiteindelijk hebben we zowel in de verpakkingshal als de Maaslandse hectares geïnvesteerd. We hebben er één investeringsplan van gemaakt, zodat we tegelijk in hectares en in verwerkingscapaciteit investeren. Dat was in alle opzichten de oplossing.”

“We hebben nog steeds de organisatie van een familiebedrijf.”

Zin in groei

“De ervaring van de betrokkenheid bij de bouw van de kas in 2020 helpt nu enorm”, zegt John. “We hebben vaker met dit bijltje gehakt en dat merk je. De groei wordt steeds makkelijker, ook omdat de stappen relatief kleiner zijn. In 2016 moesten we groeien om de organisatie een kans te geven, nu groeien we omdat we er zin in hebben. De organisatie groeit nu rustig mee, en mensen groeien door. In het middenkader, maar ook van oogster naar gewasbeschermingsspecialist bijvoorbeeld. Omdat we nu steady zijn, heb je die ruimte.”

Het snelst problemen oplossen

“We hebben nog steeds de organisatie van een familiebedrijf, dat professioneel is ingericht”, besluit John. “Vanuit de directie zijn we aan het controleren, motiveren en aansturen, waarbij we alle locaties als één bedrijf zien met organische groei. Eigenlijk bootsen we

01. Ondernemers die zelf de technologie kennen, innovaties doorvoeren en opbouw begeleiden, creëren daarmee onderscheidend vermogen en zelfs deels een eigen markt.

02. Vaak groeit de organisatie mee met de groei van bedrijf, maar soms wordt een bedrijf sterker door het bedrijf te laten meegroeien met de groei van de organisatie. Inzien wat de fase van het bedrijf is en op basis daarvan strategische keuzes maken is de sleutel tot succes.

03. Er kan een dunne lijn zitten tussen een plotseling kans en een crisis. Bedrijven die in staat zijn zich snel aan te passen, flexibel te opereren en kennis hebben van hun product en technologie, zijn in staat om te profiteren van zowel crisis als plotselinge kans.

Over Kwekerij Overgaag

Kwekerij Overgaag is een familiebedrijf gespecialiseerd in het telen en verpakken van rode paprika’s. Dit doen ze op 3 locaties in het Westland die samen een c.32ha groot zijn. De directie bestaat sinds 2019 uit Wouter, Gerrie en John Overgaag.

een groot bedrijf na, maar dan op onze eigen manier. Waarbij we alles zelf doen, van techniek tot teelt tot management. Wie in deze sector zijn eigen problemen het eerste oplost, die wint. En waar we het niet zelf kunnen, gebruiken we de logistiek, marketing en verkoopkanalen van coöperatie Harvest House, of de expertise van YEALD. Zo houden wij de focus op waar we goed in zijn: kwalitatief hoogstaande paprika’s telen.” <<

Voorstellen

NIEUWE GEZICHTEN BIJ YEALD

Twee nieuwe talenten versterken ons team bij YEALD. Wij stellen ze graag aan u voor.

Melanie Dubbeld

Melanie is onze nieuwe Analyst. Ze heeft Bedrijfskunde en Agri-foodbusiness gestudeerd aan de HAS, waar zij veel leerde over de verschillende sectoren binnen horticulture. Naast haar baan als Analyst bij YEALD, zit Melanie in de laatste fase van de MSc. Finance and Investments aan de Rotterdam School of Management.

Doordat Melanie van jongs af aan al veel affiniteit heeft met de glastuinbouwsector, heeft ze verschillende schakels in de waardeketen van binnen gezien. Ze brengt sector kennis met zich mee, maar is ook een enthousiaste, kritische teamspeler die altijd gaat voor de beste samenwerking binnen het team, en met de ondernemers. <<



Sanne Weerdenburg

Ook Sanne heeft zich bij het team gevoegd. Zij is aan de slag bij YEALD als stagiaire, naast haar bacheloropleiding Bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam. Sanne is opgegroeid tussen de Westlandse kassen en heeft een sterke band met de agrarische sector.

De stage bij YEALD stelt Sanne in staat om waardevolle ervaring op te doen in de M&A-sector en haar passie voor de tuinbouw te combineren met het bedrijfsleven. Vanaf september 2023 zal ze beginnen aan de MSc. Finance and Investments aan de Rotterdam School of Management. Bij YEALD verbinden we continue stagiairs aan ons bedrijf en mooi om nu met Sanne verder te ontwikkelen en nieuwe inzichten en kennis naar binnen te halen. Met haar frisse perspectief en enthousiasme levert Sanne een waardevolle bijdrage aan ons team. <<

YEALD 

Boswoning 4a
2675 DZ Honselersdijk
+31 174 75 25 00
www.yeald.nl

Rob van Leeuwen
+31 6 51 62 41 08
rl@yeald.nl

Robin Berendse
+31 6 24 20 10 10
rb@yeald.nl

Arthur Vijverberg
+31 6 40 55 04 61
av@yeald.nl

Roger Gerritzen
+31 6 12 52 38 18
rg@yeald.nl