

'Alleen bedrijven met een visie blijven bestaan'



Waarop baseren banken of ze een bedrijf blijven steunen of niet? „Deels hangt dat af van het eigenbelang van de bank, maar vooral van het toekomstperspectief van het bedrijf.” Dat zegt Arie Kruijthof. „Veel bedrijven hebben het nu moeilijk, maar dat proces is al jaren aan de gang. Het wordt alleen versneld door de economische crisis. Alleen bedrijven met visie blijven bestaan.”

Joef Slegers
jslegers@hortipoint.nl

Arie Kruijthof

Functie: Directeur
Bedrijf: Adviesbureau Triple Consultancy
Achtergrond: Oud-directeur van Rabobank Westland.
Opvallend in 2011: Begeleidt nu bedrijven bij het opstellen van hun financiële strategie.

Hoe was 2011 voor de sierteelt?

„Voor veel bedrijven is het geen best jaar geweest. Dit is overigens geen proces dat zich ineens heeft voltrokken. De economische situatie in de sierteelt is als een sluipmoordenaar. In de groenten zijn er bedrijven die het ene jaar grote winsten en het andere jaar grote verliezen draaien. In de sierteelt staan de marges al jaren onder druk. De bedrijven zakken langzaam in het moeras. Niet alleen productiebedrijven, maar ook handelsbedrijven, want ook daar is een ingrijpend saneringsproces aan de gang. Natuurlijk spelen de bankencrisis en de eurocrisis een rol. Maar deze hebben het proces alleen versneld. Aan de andere kant zie ik ook bedrijven die geld verdienen.”

Wat is het geheim van de bedrijven die nu geld verdienen?

„Ze hebben een visie en een product waar de consument op zit te wachten. Niet de zogenaamde dozenschuivers, waarvan er nog te veel zijn. Nee, het gaat om providers, die echt klanten hebben en ervoor zorgen dat het logistieke proces efficiënt en op tijd op de juiste plaats plaatsvindt. Zo'n marktpositie bouw je niet zelfstandig op. Daarvoor heb je goede partners in de handelsector nodig.”

Hebben kleinere bedrijven het moeilijker?

„Ja. Er zijn natuurlijk kleine bedrijven met een nicheproduct, die een functie hebben in de markt. Maar veel kleine bedrijven zijn teeltgeoriënteerd. Ze weten niet hoe ze nu verder moeten en kunnen alleen maar hopen dat de prijzen aantrekken. Elk jaar teren ze in en moeten ze afwachten of de bank hun nog wil financieren. Dat is wat ik bedoel met 'sluipmoordenaar'.

Sommigen kunnen daar niets meer aan doen. Ze hebben nooit een marktpositie opgebouwd en nu is het daar te laat voor. Marktpositie opbouwen is niet alleen een kwestie van ondernemerschap, maar ook van tijd en geld. En die laatste twee ontbreken nu. Een marktpositie bouw je in de loop van de jaren op. Als je goede relaties hebt, zijn die sneller bereid om je door deze moeilijke tijd heen te slepen.”

Laten banken kleinere bedrijven eerder vallen?

„Ja en nee. Ja, want banken kijken uiteraard ook naar hun eigen positie. Ze maken de afweging: 'Hoe groot is het verlies als een bedrijf stopt, en hoe kunnen we dat managen? Moeten we de handdoek al in de ring gooien of nog een jaar doorgaan?' De banken voeren echter het beleid om niet te veel bedrijven tegelijk te laten stoppen. Daarmee willen ze een kettingreactie in de markt voorkomen. Dat is in het belang van de bank zelf, maar zeker ook voor de sector. Want als er te veel bedrijven stoppen, dan dalen ze nog sterker in waarde bij gebrek aan kopers. Zoals dat bij de brandweer heet: ze laten het vuur gecontroleerd uitbranden.

Nee, want het is te makkelijk om de banken overal de schuld van te geven. Het ligt genuanceerder. Grote bedrijven zijn niet zo maar ontstaan. Ze zijn professioneler georganiseerd, ze hebben een slag

gemaakt naar de markt, ze hebben toegang tot de handel; tot partijen zoals grote tuincentra en bouwmarkten. Meestal hebben ze hun marktpositie goed geregeld. Soms kampen ze ook met tekorten die ze met de bank moeten oplossen, maar ze hebben toekomst. De bank geeft ze daarom meer mogelijkheden om verder te gaan.”

Er zitten toch ook grotere bedrijven in zwaar weer?

„Ja, soms zie ik bedrijven onderuit gaan, waarbij ik denk: hoe hebben alle deskundigen – banken, accountants, adviesbureaus – deze ondernemer zo lang kunnen steunen om door te groeien, terwijl eigenlijk het ondernemerschap ontbreekt? Ik weet wel, in eerste instantie is de ondernemer zelf verantwoordelijk. Maar dit mogen we toch onszelf verwijten als mensen die rond deze sector hangen. Daar hoor ik zelf ook bij, daar ben ik eerlijk in. We hebben de ondernemer te weinig een spiegel voorgehouden. We hadden hem moeten confronteren met zijn eigen zwakheden. Met het ontbreken van een echte visie.”

Waar komt dat door?

„Deskundigen hebben te veel meegekletst met de ambities van de ondernemer. Even een rapportje maken voor de bank, en schrijven dat alles haalbaar is. Maar wat is de functie van de ondernemer in de keten? Is hij toegerust om zo'n groot bedrijf te runnen? Bij dergelijke vragen stond men onvoldoende stil. We dachten allemaal dat de economische groei geen grenzen kende. En adviezen waren te veel gebaseerd op 'wiens brood met eet, diens woord men spreekt'. De ondernemer was gediend geweest met meer tegenspel.”

Hoe soepel zijn banken nu bij investeringen?

„Voorzichtig. Zo makkelijk als de banken vroeger bedrijven volgden in hun ambities, die tijd komt voorlopig niet meer terug. Houd daar de komende jaren maar vast rekening mee. Banken hebben zelf ook rekening te houden met verzwaarde regelgeving, waardoor ze voorzichtiger moeten zijn met hun eigen vermogen.

In de bloemen worden vooral diepte-investeringen gedaan; veel meer dan in de groenten. In de groenten gaan investeringen vooral om uitbreiding van het areaal. In de sierteelt gaat het meer om de bedrijfsvoering te verbeteren. Dat is positief: kostprijzen verlagen zonder het marktevenwicht te verstoren.”

Hoe ziet u de toekomst?

„De investeringen zijn afgenomen. Bedrijven moeten meer solvabiliteit hebben, mede onder druk van de banken. De sector zal daar stabiel en gezonder van worden. De bedrijven die overblijven zullen waarschijnlijk beter aan de criteria voldoen – solvabel, een goede marktpositie. De hectiek gaat er wat uit en er komt meer stabiliteit, verwacht ik. Uiteindelijk houd je een gezondere positie over. Totdat iedereen straks weer gaat uitbreiden zodra de zaken goed lopen... Maar nu loop ik te ver op de zaken vooruit.” <