



Je moet zorgen dat je ook buiten de lijntjes mag kleuren!

Interview CEO Krinkels, Jan Clement: 'Groene sector zou veel meer moeten innoveren.'

Of 'zijn' bedrijf het grootste is, weet hij niet. Het is wel duidelijk dat hij in de absolute top zit met een geschatte jaaromzet van 225 miljoen euro. Dit vakblad praat met Jan Clement: CEO van de Nederlandse activiteiten van het West-Brabantse aannemersbedrijf Krinkels.

Auteur: Hein van Iersel

In de branche hebben Krinkels en CEO Clement niet alleen maar vrienden, maar welk sterk groeiend bedrijf heeft dat wel? In de wandelgangen wordt Krinkels maar al te vaak geassocieerd met scherp schrijven en een agressieve marktbenadering. Van agressiviteit is gelukkig weinig te merken, als ik aanschuif in het wat donkere conferentiezaaltje in het West-Brabantse Wouw, waar de Nederlandse hoofdvestiging van Krinkels te vinden is. Clement neemt ruim de tijd voor het gesprek, maar verwacht wel dat je bij de les blijft. Iets twee keer uitleggen is er niet bij. Heb je dat allemaal doorstaan, dan heb je aan de Krinkels-topman de ideale interviewpartner. Clement praat graag in stevige oneliners en durft dingen te zeggen. En komt vooral ook niet terug op zijn uitspraken.

Zo'n interview in jullie blad is leuk, maar uiteindelijk moet je naar de klant toe

De huidige omvang van Krinkels in Nederland is grotendeels het gevolg van een explosieve groei in de afgelopen vijf jaar, met name door de overname van een aantal bedrijven. In 2009 werd Flora Nova uit Ophemert overgenomen, een jaar later boomverzorgingsbedrijf Quercus en in 2012 kreeg ISS Landscaping de nieuwe naam Sight Landscaping toen het onderdeel van de Krinkels Groep werd. Dat zijn alleen al de overnames van de laatste vijf jaar. Eerder werden ook andere bedrijven overgenomen, zoals Kicken Heerlen (2002) en Nijmeijer Nagele (2005). Clement: 'We werden en worden vaak gebeld en je weet hoe het werkt. Van kijken komt kopen.'

Zelf werkt Clement sinds 1977 bij Krinkels. Clement: 'Leo Krinkels (oprichter van de groep) had een vacature geplaatst in Cobouw voor iemand die in staat zou zijn een weg- en waterbouwpoort te ontwikkelen naast de bestaande groene activiteiten. Ik woonde redelijk dicht in de buurt en kwam iedere dag langs Wouw gereden. Daarom heb ik gesolliciteerd. Bij het eerste gesprek liet Leo Krinkels mij een tafel vol enveloppen zien: allemaal kandidaten die gesolliciteerd zouden hebben. Later bleek het echte verhaal. De enveloppen waren leeg, ik was de enige sollicitant en ik werd dus ook aangenomen.' Het doel van Leo Krinkels was het ontwikkelen van meer grijs naast de bestaande groene activiteiten, maar in de praktijk bleek dat tegen te vallen.

Jan Clement: 'Leo Krinkels redeneerde echt op de manier: "Wat je van ver haalt, is beter." Net na de oorlog ging hij al met een oude Borgward bus op zoek naar werk in Texel en Twente. Terwijl hier in West-Brabant ook voldoende werk was. De eerste klussen die ik mocht doen, waren daarom niet alleen het opzetten van een wegebouwpoort, maar ook het ontwikkelen van de activiteiten in o.a. Engeland. Vooral in het begin van de jaren negentig nam dat een enorme vlucht. Het werk bestond daar veelal uit het overnemen van complete gemeentelijke groendiensten, van soms wel 100 mensen in één keer.' Nog steeds is Krinkels via zijn honderd procentdochter Continental Landscapes een belangrijke speler in Engeland. Clement: 'We hebben op dit moment in Engeland een orderportefeuille van meer dan 200 miljoen euro.'

Zelf heeft Clement niet zo veel meer met de Engelse markt. Te saai, in zijn visie. Het werk bestaat veelal uit langjarige contracten waar hij maar weinig uitdaging in ziet.

Jan Clement lacht als hij aan die tijd denkt: 'Dat was echt op de bok zitten, gas geven en vooral niet omkijken.'

Engeland was niet het enige buitenland waar Krinkels succesvol was. Ook in België, Frankrijk, het Midden-Oosten en Duitsland werden activiteiten ontwikkeld, vooral in Duitsland vlak na de Wende.

Je maakt een 'blunder' en je neemt wat werk aan

Focus

Door de enorme focus op het buitenland bleef de Nederlandse groei achter en kreeg Clement ook niet de kans om te doen waar hij voor was aangenomen: het ontwikkelen van een grijze werkmaatschappij en het zoeken naar werk binnen de landsgrenzen. Dat gebeurde eigenlijk pas na 2000, toen het werk in Duitsland minder werd en Krinkels op zoek moest naar emplooi voor de ploegen die in Duitsland werkten. Aanvankelijk was de vestiging in het Limburgse niet veel meer dan een brievenbusfirma. Pas na de overname van Kicken met vestigingen in Venlo en Heerlen kreeg dat substantie.

Jan Clement, met een grote lach en een flinke dosis ironie: 'En je weet hoe het dan verdergaat: je maakt een blunder en je neemt wat werk aan.'

Wat je van ver haalt, is lekker

Clement heeft net als de oprichter van Krinkels een duidelijke voorkeur voor bijzonder en apart

werk, maar beseft op hetzelfde moment dat je met alleen bijzonder werk de kost niet kunt verdienen. De meest bijzondere klus van de afgelopen jaren is waarschijnlijk wel de PPS-constructie (publiek-private samenwerking) waarmee in Vlaanderen in twee tranches meer dan dertig kunstgrasvelden werden aangelegd. Vlaanderen wilde de sportinfrastructuur verbeteren en deed dat door een samenwerking met Krinkels, waarbij het bedrijf niet alleen de velden moest aanleggen, maar ook de financiering en engineering mocht verzorgen. Deze zeker voor sport zeer bijzondere vorm van aanbesteden is klaarblijkelijk bevallen, want inmiddels heeft de Vlaamse overheid een derde tranche uitgeschreven waar Krinkels ook weer zijn zinnen op heeft gezet. Deze manier van aanbesteden is overigens niet voor alle partijen even toegankelijk. Een van de eisen is dat de aannemer het project volledig voorfinanciert en dit door periodieke betaling in de loop van een aantal jaren terugverdient. Dit vereist een aannemer met heel veel financiële slagkracht.

België

Clement is de voorman van de Nederlandse activiteiten van Krinkels. Het uitstapje naar België is een uitzondering, mede omdat de Krinkels Groep ook in België een eigen landenorganisatie heeft. Dat Krinkels Nederland toch dit werk heeft aangepakt, komt omdat Nederland bepaalde certificeringen in huis heeft die de Belgische organisatie niet heeft. Voor Nederland is een relatief eenvoudig organisatiemodel gekozen. Clement is algemeen directeur van alle bedrijfsactiviteiten van Krinkels, behalve van Sight Landscaping. Clement: 'Sight hebben wij overgenomen van multinational ISS.

Als er lijken uit de kast zouden komen vallen, is de dader meestal voortvluchtig

En wij wilden eerst precies weten wat we zouden aantreffen, voordat we het bedrijf volledig integreren. Als er bij dit soort overnames lijken uit de kast blijken te vallen, is de dader meestal voortvluchtig.'

Het Krinkels-organisatiemodel is niet alleen relatief eenvoudig, maar ook plat. Clement houdt kantoor in een jaren zestig gebouw, met zo goed als geen glamour, waar meteen achter de kamer van de directeur de Toro maaimachines in slagorde staan opgesteld.

Clement schetst tussen de regels door wel een mogelijke wijziging in het beleid. Bij de Krinkels-bedrijven is de vestigingsleider meteen ook het commerciële gezicht. De commerciële slagkracht van het bedrijf is daarom soms te beperkt. Met de versoepeling van het afgelopen jaar in het aanbestedingsbeleid is het waarschijnlijk dat er meer aanbestedingen onderhands en misschien zelfs enkelvoudig onderhands worden vergeven.

De groene markt blijft met innovaties hopeloos achter op de bouw

Dat zou in het nadeel kunnen zijn van een bedrijf als Krinkels, dat voor 95 procent draait op openbare aanbestedingen en feitelijk dus geen verkopers nodig heeft. Een van de gedachtes waar het management op dit moment mee speelt, is het aantrekken van een of meerdere vertegenwoordigers. Clement: 'Zo'n interview in jullie blad is leuk, maar uiteindelijk moet je naar de klant toe.'

Aanbesteden

Clement over aanbesteden: 'Wij hebben intern natuurlijk vaak een discussie als we een bepaald project niet gegund krijgen. Er wordt dan al gauw geroepen dat de winnende partijen op een of andere manier bevoordeeld zijn geweest. Daar kan ik niet zo veel mee. Ik geef mijn mensen de boodschap mee dat ze een dermate goede relatie met de klanten op moeten bouwen, dat ze ook op die manier "buiten de lijntjes" kunnen kleuren.'

Clement denkt dat de oude manier van aanbesteden grotendeels verdwenen is, maar is wel van mening dat je door een echt goede relatie met je klant ook werk los kunt krijgen wat anders in een aanbesteding wordt geschoven.

Flora Nova

Waar Krinkels voor 95 procent op aanbestedingen draait, is Flora Nova volledig afhankelijk van de vrije markt. Clement: 'Alle offertes van Flora Nova staan op één A4'tje.' Dit bedrijf verzorgt bijvoorbeeld voor bijna alle Macdonalds-filialen het omliggende groen. Daarnaast heeft dit bedrijf ook een kwekerij die een deel van het eigen groen opkweekt.

Quercus is het boomverzorgingsbedrijf van Krinkels. Dit bedrijf werd in 2009 toegevoegd door overname van de oorspronkelijke oprichter Rogier van Dijk. Clement zegt het niet met zo

veel woorden, maar deze overname is hem duidelijk tegengevallen. Dat komt enerzijds door de markt; die is zo goed als kapot. Daarnaast geldt dat het voor een groot bedrijf als Krinkels lastig is om de rol van Van Dijk over te nemen. 'Rogier van Dijk is een bomengod. Als bomengod kun je alle kanten op redeneren en je wordt toch geloofd. Voor ons is dat lastiger.'

Innovatief

Ik vraag aan Clement wat hij nu het meest mist in de groene sector. Volgens Clement is dat echte innovatiedrang. 'Als ik zie wat er in de bouw aan innovaties op de markt komt, daar blijft de groene markt hopeloos bij achter.'

Clement geeft een voorbeeld van een vinding waarbij asfalt tien graden kouder kan worden verwerkt. 'Dat heeft enorme voordelen op het gebied van duurzaamheid, logistiek en kosten. Je hoeft minder asfaltcentrales in gebruik te houden en je hebt minder energie nodig.'

Als bomengod kun je alle kanten op praten en je wordt toch geloofd

Dat soort grote innovaties zou volgens Clement in het groen ontbreken. Clement op een pesterige toon: 'De uitvinding van bleekwater om onkruid te doden vind ik van een andere orde.' De VHG zou hier ook een veel nadrukkelijker rol in moeten spelen. Hij ziet nu een brancheorganisatie die vooral aan het zoeken is naar haar rol in de markt. Belangrijkste probleem is dat de VHG op hetzelfde moment belangenbehartiging moet doen voor eenpitters en voor bedrijven als Krinkels met vele honderden medewerkers. Krinkels zou de VHG daarom ook niet nodig hebben, hoewel het bedrijf nog steeds lid is.

Vooruitzicht

Krinkels heeft al met al nog steeds vertrouwen in de groene markt, om de eenvoudige reden dat groen altijd nodig zal zijn.

Clement: 'In 2011 hebben we slecht gedraaid en als gevolg daarvan hebben we ook mensen moeten laten gaan. Dat is niet leuk, maar het heeft er wel mede toe geleid dat we in 2012 weer goede cijfers konden laten zien.'



Stuur dit artikel door!

Scan of ga naar:

<http://www.stadengroen.nl/artikel.asp?id=41-4132>