

Ronnie Vos: ‘We concurreren niet met bouwmarkten. We willen onze betrouwbare naam hooghouden’

Derde generatie Vos leidt familiebedrijf de moderne tijd binnen

Vos Capelle, wie kent het bedrijf niet? Sinds acht jaar staan de drie kleinzoons van oprichter Johan Vos aan het roer. Co Vos, die als tweede generatie het bedrijf runde, is met pensioen. Hoe is het bedrijf ooit begonnen? En wat zijn de marktbenadering, werkwijze en ambitie van de familie? Een van de kleinzoons, directielid Kees jr.: ‘De tijd van olie en benzine in een maaier gooien en aan de klant meegeven is echt voorbij.’

Auteur: Santi Raats

Co Vos, bij iedereen in de branche wel bekend, zit naast zijn broers Joop en Kees sr. Als oude directieleden doen zij hun verhaal over de geschiedenis van Vos Capelle. Aan de andere kant van de tafel zitten Jeroen (45) en Ronnie (43), zoons van Co, en Kees jr. (32), zoon van Kees sr. Zij vormen de nieuwe directie. Algemeen directeur Ronnie en directeur interne organisatie Jeroen namen het stokje in 2010 over. Hun neef Kees, technisch directeur, kwam erbij in 2016.

Hoe alles begon

Johan Vos, de vader van Co, Joop en Kees, runde een boerderij met koeien aan de Winterdijk in

Sprang Capelle en maaide in de jaren veertig gras bij boeren in de regio. Al snel begon hij ook te handelen in landbouwzaden, granen, poot-aardappelen, stro, pulp en veevoer. Met de fiets of met paard en wagen ging hij op pad. Zijn handel groeide snel. Hij kocht een vrachtwagen en nam een paar mensen aan. Eén van deze mensen was als docent werkzaam geweest aan de tuinbouwschool. Omdat deze man alle tuinders in spe kende, groeide in enkele jaren tijd de klantenkring op het gebied van tuinbouw enorm. Binnen tien jaar was Johan Vos bekend onder tuinders in heel Oost- en Midden-Brabant.

Twee van zijn vijf zoons, Co en Wim, kwamen in 1963 in het bedrijf. Co vertelt over deze pre-digitale periode: ‘Ik moest bloemisten bezoeken. Ik scheurde de adressen van alle bloemisten uit het telefoonboek en ging ze af.’

Winkel en werkplaats voor land- en tuinbouwmachines

Co en Wim breidden vooral het assortiment op het gebied van sierteelt, boomkwekerij en openbaar groen uit en namen medewerkers aan. Co specialiseerde zich in meststoffen en openbaar groen en Wim in kassenbouw en -inrichting. Wim zette de afdeling tuinbouwtechniek op.

In 1971 kwam broer Joop de winkel runnen en broer Kees, de technicus van de familie, de reparatiewerkplaats bestieren. Beiden waren verkooptalenten. Omdat Joop, net als zijn vader, van vissen hield, zette hij een professionele hengelsportafdeling op. Het bedrijf groeide als kool dankzij de economische voorspoed in de jaren

 Sprang-Capelle

 Vos Capelle

‘Vroeger werkten onze vaders op basis van gunnen en de marges op producten waren een stuk hoger’

Helemaal vooraan Kees jr. (links), Ronnie (rechts). In het midden v.l.n.r.: Co, Joop, Jeroen. Bovenaan: Kees sr.





Johan Vos met zijn vrouw. Helemaal links Co Vos, helemaal rechts, achter zijn opa, Ronnie Vos.

‘We zijn wel erg hard gegroeid de laatste jaren. Het valt soms niet mee om het hoofd koel te houden’

 **Ronnie Vos**



Met de fiets of met paard en wagen ging Johan Vos op pad.



In 1987 brandde de boerderij af. De helft van het bedrijf ging ter ziele.

zeventig en er werden steeds meer mensen aangenomen. Co Vos: ‘Vanaf 1974 werden we actief in het openbaar groen met *slow release fertilizers*. Vooral op de magere zandgronden hier bleken deze ideaal. In 1975 bezocht ik een Scotts-fabriek in de VS. De verkoop van deze meststoffen, waaronder ook een meststof met onkruidverdelger, verliep voorspoedig.’

Tweede generatie

In 1981 trad vader Johan terug. Zijn vier zoons vormden al gauw daarna de nieuwe directie van een bv, met oudste zoon Co als algemeen directeur. De buitendienst groeide halverwege de jaren tachtig van twee naar vier adviseurs en het bedrijf werd ook actief in biologische bestrijding. Koppert werd partner in 1981. Opvallend was vooral de bedrijfsgroei op het gebied van tuinbouw. Co: ‘Er waren ontwikkelingen gaande, zoals de toepassing van steenwol, de bouw van grotere kassen en geautomatiseerde beluchtingssystemen. Wij gingen het klimaatsysteem en de heteluchtkanonnen van Priva verkopen.’ Ook bezocht Co regelmatig de proefvelden op Papendal, om iets te leren over de verschillen tussen meststoffen en graszaden voor gebruik

op sportvelden en golfbanen.

Het bedrijf kende in 1987 een forse tegenslag: het afbranden van de boerderij. Co: ‘De helft van het bedrijf ging ter ziele. Financieel wist de familie het hoofd boven water te houden. Er werd een nieuw kantoor met magazijn gebouwd en er werden nieuwe voorraden aangelegd.’

In de jaren 90 bleef Vos Capelle groeien en zich specialiseren. Co nam vertegenwoordigers met specifieke kennis aan of leidde deze zelf op. Naast de tuinbouw, op dat moment de grootste

Co Vos: ‘Elke tijd kent zijn eigen uitdagingen, maar het gaat erom dat je in control bent’



Co Vos aan het werk



Op de beurs



Jeroen Vos

omzetmaker, kwam er ook steeds meer groei in andere segmenten, zoals boomkwekerij, openbaar groen, sierteelt en arbo, waarvoor Vos Capelle een safety-afdeling heeft en het label Vos Safety voert.

Sinds 1994 werken kleinzoons Jeroen en Ronnie in het familiebedrijf, sinds 2005 ook kleinzoon Kees jr. In de tussentijd was Co Vos bij iedereen in de markt graag gezien. Hij was bestuurlijk actief bij Agrodis (vereniging voor distributeurs van gewasbeschermingsmiddelen) en bij de VTTB (Vereniging voor Tuinbouwtoeleveringsbedrijven) en ondersteunde de BSNC als specialist gewasbescherming. Een van zijn wapenfeiten was dat hij als BSNC-commissielid met Ben Moonen naar het ministerie ging voor het bespreken van de Green Deal. Na een professioneel begeleid overnametraject droeg Co in 2010 het stokje over.

Derde generatie Vos Capelle

Sinds 2011 vormen de kleinzoons Jeroen en Ronnie de derde generatie-directie. In 2011 ervaart het bedrijf een tweede forse tegenslag: directielid techniek en broer van Co en Kees sr., Wim Vos, overlijdt dat jaar op 2 augustus. Kees jr. voegt zich in 2016 bij de directie. Co adviseert soms nog op de achtergrond en Kees sr. werkt nog mee in de werkplaats.

Sinds de derde generatie aan het roer staat, zijn er veranderprocessen doorgevoerd. Zo is het bedrijf onderverdeeld in zes verschillende afdelingen, die geleid worden door een managementteam. Kees jr. is bijvoorbeeld verantwoordelijk voor de winkel en werkplaats. Onder zijn leiding zijn de winkel en werkplaats verder

De omzet van Vos Capelle is tussen 2010 en 2018 bijna verdubbeld

geprofessionaliseerd en uitgebreid.

De expansie was vooral nodig voor tuin- en parkmachines en robotmaaiers. Kees jr.: 'We leveren totaalpakketten; we installeren en onderhouden complete systemen voor beregening en klimaatbeheersing. We installeren en onderhouden ook robotmaaiers. Daarvan hebben we er maar liefst duizend in het land rondrijden, die elk jaar een onderhoudsbeurt nodig hebben. Al onze winkelmedewerkers zijn ook adviseur. Ze komen uit de hovenierswereld en hebben zelf met de machines en gereedschappen gewerkt.' Kees lacht: 'De tijd van olie en benzine in een maaier gooien en aan de klant meegeven is echt voorbij.'

De directie neemt alleen beslissingen waar het familiebedrijf helemaal achter staat. Het bedrijf is zuinig op zijn medewerkers. Ronnie: 'We gaan vol mee met de moderne tijd. Zo hebben onze adviseurs een tablet om op locatie direct over alle informatie te kunnen beschikken.' Door de invoering van een CRM/ERP-systeem en een nieuw kassasysteem kan het aantal verkochte producten per vierkante meter en dus de omlaopsnelheid worden berekend. Ronnie: 'Joop stond tien uur per dag, zes dagen in de week in de winkel en had alle verkochte artikelen in zijn hoofd. Wij staan als directieleden meer op afstand. We hebben dus bepaalde sturelementen nodig.'

Ondanks het meegaan met de moderne tijd is de betrouwbare, degelijke naam van het familiebedrijf een stabiele factor. Jeroen, die strategisch onderlegd is en op de achtergrond de structuur, planning en organisatie in goede banen leidt:

'We zijn behoudende ondernemers en gaan geen onaanvaardbare risico's aan. We hebben een heel breed klantenpakket, zodat we altijd wat te doen hebben. We willen onze naam als betrouwbare partner hooghouden.'

Hoog segment

Ronnie, de ondernemende geest, gaat daarin mee: 'We gaan voor kwaliteit. We doen marktonderzoek, zijn innovatief en ontwikkelen samen met fabrikanten gericht producten onder eigen label. We willen niet concurreren met bouwmarkten. Wij zijn onderscheidend op kwaliteit, ook met onze eigen labels. We luisteren heel nauwgezet naar de markt en passen de producten daaraan aan. Zo hebben we voor het openbaar groen onze eigen Vosca-meststoffen en voor hoveniers en tuincentra hebben we de Vosca-potgrondlijn. De Vosca-meststoffen zijn ook in emmers van 5 en 10 kilo verkrijgbaar voor de particuliere markt.'

Targets

De drie kleinzonen geven gezamenlijk aan dat hun hoofddoel is om in 2043 het honderdjarig jubileum te vieren. De doelen die zij zich vijf jaar geleden hebben gesteld, zijn inmiddels behaald: marktleider in de openbare groenmarkt worden, een belangrijke speler worden in de zachtfruitmarkt en meer export.

Ronnie leidt de export. Er is met name groei in Duitsland. Ronnie: 'In Duitsland doet men graag zaken met betrouwbare partners. Wij hebben voor Duitsers een betrouwbaar imago omdat we

'Tien jaar geleden hadden we nul robotmaaiers, nu hebben we er duizend!'

 Kees Vos Jr.



Vos Capelle is bij iedereen in de branche bekend. Voormalig directeur-eigenaar Co Vos, die ook actief was bij branche- en ondernemersverenigingen, is dermate geliefd in de markt dat er nog altijd wordt gezegd: 'Even snel wat kopen bij Co Vos.'

Het bedrijf is toeleverancier voor onder andere de tuinbouw en het openbaar groen. In de tuinbouw bedient Vos Capelle zachtfruittelers, glas- en vollegrondsgroentetelers, boomkwekers en siergewaskwekers. Openbaargroenklanten zijn groenaanemers, (gemeentelijke) sportbedrijven, golfbanen, betaaldvoetbalorganisaties, hoveniers, sw-bedrijven en tuincentra. Vos Capelle levert potgrond, organische substraten, graszaden, biologische gewasbescherming, meststoffen en plantversterkers, tuingereedschappen en -machines, vijvermaterialen, bedrijfskleding, schoenen en persoonlijke beschermingsmiddelen, maar ook teeltsystemen, klimaatbeheersing en tuinberegening. Het bedrijf heeft aanleg, service en onderhoud in eigen beheer en bovendien is het BRL-, Iso- en CDG-gecertificeerd.

Enkele eigen vindingen zijn de VOSLI-regengietwagen, waarmee op de boomkwekerij potten en planten per rij tot 24 meter beregend kunnen worden, de eigen ontwikkeling van potgrond met *slow release fertilizer*, samen met Bas van Buuren, en de zelf ontwikkelde Vosca-meststoffen voor het openbaar groen.

'Misschien zijn we hier over vijftien jaar wel uitgegroeid'

een familiebedrijf zijn, waarbij de directeur zelf nog aan tafel aanschuift. Mede omdat we samen met andere bedrijven een project voor Bayer hebben uitgevoerd, is het vertrouwen in Vos Capelle groot.'

Samenwerking

Vooraf in de aardbeien is Vos Capelle marktleider geworden door de samenwerking met handelsonderneming Klep in Etten-Leur. Dit gebeurt in het GO-verband ('Groei en Oogst'). Ook zoekt het bedrijf voortdurend nieuwe partners. 'Partners moeten wel hetzelfde DNA als wij hebben', zegt Ronnie. 'Dat betekent dat ze inzetten op kwaliteit en exclusiviteit. We snappen dat de fabrikant massa nodig heeft en dat er volume gedraaid moet worden, maar wij zijn een familiebedrijf dat handelt met het oog op de lange termijn; wij verkopen op basis van klantbehoefte en kijken daarbij wat het gewas nodig heeft. We willen een klant niet iets opdringen wat hij feitelijk niet nodig heeft.'

Uitdagingen

Niet alles wat de kleinzoon aanpakken, wordt een succes, glimlacht Ronnie. 'We hebben ook enkele jaren ingezet op de Portugese markt. Maar daar komen moeilijker deals tot stand. Beslissingen worden nogal eens uitgesteld of herzien.'

Een andere uitdaging voor de directie is het

varen van een eigen koers en het zich losmaken van hun vaders. Jeroen: 'Onder de vorige directie was besloten om de opslag voor meststoffen uit te breiden. Ronnie, Kees en ik zagen dat onze logistieke kosten de komende jaren zouden stijgen. We waren veel tijd kwijt aan orderpicking, want vrachtwagens konden niet efficiënt laden en lossen. We hebben studenten laten onderzoeken hoe wij onze logistiek het beste konden innoveren. Op basis van deze onderzoeken hebben we besloten onze logistiek en opslag verder uit te breiden. We hebben in plaats van een halfopen overkapping gekozen voor nieuwbouw van een logistiek centrum. Dit omvat 1700 vierkante meter aan opslagruimte. Er zijn 1550 palletplaatsen met een hoogtecapaciteit van 10 meter.'

Ronnie: 'De voordelen van een grotere voorraad zit voornamelijk in de logistiek. We kunnen nu ook groter inkopen en daarmee inkoopvoordeel behalen. Eerst kochten we vier pallets in, nu kunnen we een volle vrachtwagen bestellen. Ook kunnen we nu het aantal backorders terugdringen. Bovendien is de kwaliteit van de producten beter, want nu staat alles binnen.'

Controle houden

Ronnie merkt op dat hij vaker zijn vader om raad zou willen vragen, maar dat hij er vaak geen tijd voor heeft. 'Het is ook lastig om uit te leg-

gen hoe alles vandaag de dag werkt. Vroeger werkten onze vaders op basis van gunnen. Maar de wereld verandert zo snel. De marges op producten waren vroeger een stuk hoger. Nu bepaalt internet hoe wij met onze prijzen moeten omgaan.' Zijn vader Co merkt wijselijk op: 'Klopt, elke tijd kent zijn eigen uitdagingen. Maar het gaat erom, dat je *in control* bent. Dat je erbovenop zit.'

Activiteit en omzet

De bedrijfsactiviteiten van Vos Capelle bestaan nu voor 50 procent uit tuinbouw en zacht fruit, voor 30 procent uit openbaar groen, inclusief hoveniers, sportvelden en golfbanen, voor 15 procent uit techniek en voor 5 procent uit de winkel.

De omzet van Vos Capelle is van 14 miljoen euro in 2010 bijna verdubbeld naar 26,5 miljoen euro in 2018. Ronnie merkt dan ook terecht op dat het soms lastig kan zijn om het hoofd koel te houden: 'We zijn wel erg hard gegroeid de laatste jaren. Lange tijd hadden we een paar monteurs; nu hebben we er zeven voor de mechanisatiewerkplaats en zes voor de tuinbouw-techniek. In totaal hebben we over de zeventig medewerkers. Tien jaar geleden hadden we nul robotmaaiers; nu hebben we er duizend!'

Jeroen vult aan: 'Een neef van ons, Rudy van Burik, is onze financieel manager. Hij remt ons weleens af en raadt dan bijvoorbeeld aan om niet té hard te groeien qua personeel in verhouding tot de omzet en marges. We krijgen maandelijks rapportages over de kosten. Hierdoor kunnen we op tijd bijsturen.'

Toekomst

De nieuwe directie heeft een strategisch plan en stelt voor de individuele afdelingen jaarplannen op. 'Als er weer een economische recessie komt, zal de groei stagneren', zegt Jeroen. 'Maar als dat niet gebeurt, kan het zijn dat we hier over vijftien jaar niet meer zitten, omdat we dan uit dit pand gegroeid zijn. De toekomst zal het uitwijzen.'



Be social

Scan of ga naar:

www.fieldmanager.nl/article/28686/we-concurreren-niet-met-bouwmakten-we-willen-onze-betrouwbare-naam-hooghouden