



‘Als we elkaar wat meer hadden vertrouwd, hadden we allang het ideale kunstgrasveld gehad’

Theo Ceelen, nu vijf jaar out of business, blikt op ons verzoek één keer terug

Vijf jaar geleden nam Theo Ceelen afscheid van zijn bedrijf CSC Sport, waarschijnlijk met afstand het belangrijkste bedrijf achter de ontwikkeling van kunstgras in Nederland. Op ons verzoek kijkt hij graag één keer terug op zijn carrière in de sportwereld. Hij heeft genoten van de dynamiek van de sector, maar is toch ook teleurgesteld: ‘Als adviesbureaus, gemeentes, bonden en de aannemerij elkaar zouden vertrouwen, was het ideale kunstgrasveld allang ontwikkeld.’

Auteur: Hein van Iersel

‘De kunstgraswereld is en blijft een fascinerende wereld’, zegt Ceelen. ‘Maar het is ook een wereld waarbinnen vier partijen – adviesbureaus, gemeentes, bonden en de aannemerij – elkaar structureel wantrouwen. Volgens mij is dat nog steeds zo.’ Dat wantrouwen heeft de innovatie in de sector flink afgeremd, zegt hij. ‘Als je ziet wat er mogelijk is als je écht samenwerkt, is het frustrerend om te constateren dat werkelijke innovatie in deze branche maar niet van de grond komt. Ik ben ervan overtuigd: dat ideale kunstgrasveld, dat ligt er al als je echt de krachten bundelt. Maar iedereen kijkt nog te veel naar z’n eigen belang.’

‘Eerst zouden wij GreenFields overnemen, daarna zij ons’

Een belangrijk moment in zijn loopbaan was de poging om GreenFields over te nemen. ‘We waren in gesprek met TenCate om GreenFields te kopen; daar waren we al ver mee. Maar dat werd

destijds geblokkeerd. Uiteindelijk werden de zaken omgedraaid: TenCate nam ons over. Dat had alles te maken met het feit dat TenCate van de beurs werd gehaald en werd overgenomen door private equity. Dat werd een succesverhaal.’

Volgens Ceelen waren beide trajecten terug te voeren op dezelfde kwetsbaarheid in de keten. ‘Zowel de mogelijke overname van GreenFields door CSC Sport als die van CSC Sport door TenCate had te maken met een simpele realiteit: als kleine partij kun je je niet handhaven in een markt waarin producenten van kunstgrasmatten zoveel macht hebben. Wij hingen als installateur aan de laatste mem. Dat maakt je kwetsbaar en afhankelijk. We wilden die keten oprekken en meer ontwikkelruimte creëren. Maar dan moet je wel schaalgroottes hebben.’

CSC model voor TenCate

Ceelen zag hoe zijn bedrijf uiteindelijk model stond voor de strategie van TenCate en daar is hij trots op. ‘Ze hebben de formule van CSC Sport – het bedienen van de hele keten – wereldwijd uitgerold: in Spanje, Frankrijk, Duitsland, Amerika, Zuid-Amerika. Ze hebben dat goed gedaan. Die filosofie van upstream, midstream, downstream, dat begon bij ons. En ik ben blij dat het daarna is doorgezet.’

‘Ik paste niet in een groot bedrijf’

De overname door TenCate betekende ook het begin van Ceelens afscheid. ‘Mijn karakter past gewoon niet in een groot bedrijf. Bij Arcadis had ik het al gevoeld: er komt veel politiek bij kijken. Ik wil hands-on werken en zelf besluiten nemen. Die ruimte is er niet in zo’n structuur.’

Ook het daadwerkelijke vertrek verliep stiltejes. ‘Ik ben er eigenlijk uit gevloeid, zonder afscheidsmoment. Geen speech, geen borrel. Dat ontwijk ik misschien ook wel een beetje.’

Maar het past ook wel bij hoe het ging: geleidelijk, zonder conflict. Dat was goed zo.’

‘In de energiesector werkt het wel’

Tegenwoordig is Theo Ceelen actief in duurzame energie, onder meer in windprojecten en batterijopslag. ‘We hebben met een groep van negen windparken gezamenlijk een tussensation gebouwd, een totale investering van 300 miljoen. Nu bouwen we samen een enorme batterij: 124 megawattuur, goed voor vier uur stroomlevering.’

Wat hem vooral opvalt, is de cultuur in de energiesector. ‘Zelfs concurrenten werken samen. Je vraagt samen vergunningen aan en ontwikkelt gezamenlijk een infrastructuur. Niemand is sterk genoeg om de hele keten te controleren, dus samenwerking is noodzaak. En dat werkt – zo anders dan in de sportsector.’

En de BSNC?

Op de vraag wat er volgens hem moet gebeuren om de sportsector in beweging te krijgen, noemt Ceelen ook de rol van branchevereniging BSNC. ‘Die brancheorganisatie moet kiezen. In mijn tijd wilde men van alles zijn: opleidingsinstituut, kennisplatform én beleidsmaker. Maar dat kan niet tegelijk. Dan weet niemand waar je voor staat.’

Volgens Ceelen is het gebrek aan focus funest geweest. ‘Je kunt niet iedereen binnenhalen om contributie te kunnen innen zonder een koers te bepalen. Dan verwordt het tot een praatclub zonder beleid. De grote gemeenten zijn daarom afgehaakt. Dat begrijp ik wel.’



BE SOCIAL
Scan, lees & deel!