



Ad Vromans: 'Ik ben autoritair, maar dat is een techniek uit het verleden. Mijn zoon gaat het anders doen'

De zoon zit in het overnametraject, maar voorlopig is pa nog even *the boss*

Bij een kweker verwacht je als bezoeker een gezapig praatje en kopje koffie in de kantine. Dat is anders bij Vromans Kwekerijen, vegetatief vermeerderaar van coniferen en sierheesters voor Europa, Rusland en de Balkan. Aan het roer staat de spraakmakende Ad Vromans. In een paar uur tijd deelt hij met *Boom in Business* een schat aan informatie en wordt het vakblad getraakteerd op een avontuurlijke rit over de percelen tijdens een 'rondje Vromans'. 'Ik ben niet het liefste jongetje van de klas!', waarschuwt de boomkweker.

Auteur: Santi Raats

De kas glinstert wanneer *Boom in Business* op een zonnige najaarsdag aankomt bij Vromans Kwekerijen in Biest-Houtakker, zo'n 8 kilometer ten zuiden van Tilburg. Aan de kant van de kwekerij staan heesters in pot, aan de overkant van de weg staan coniferen in pot. Het geheel ligt er vredig bij, in vele groenschakeringen.

Het bedrijf

Bij de loods ligt 2,5 hectare kas; 0,5 hectare

bevindt zich even verderop. Ook ligt er rond het bedrijfspand 10 hectare containerveld en zo'n 80 hectare volle grond. Van de bruto 90 hectare pacht Vromans er 33; de overige 57 heeft hij in eigendom. Het bedrijf produceert jaarlijks bijna 4 miljoen potten in de maat P9, 8 miljoen vollegrondplanten, 300 duizend coniferen in drieliterpot en 300 duizend met kluit. De 12 miljoen stekken die jaarlijks van de band rollen, worden zelf gemaakt, behalve *Acer*, *Magnolia*, *Cotinus* en *Mahonia*. Deze

moelijkere teelten worden vanuit het oogpunt van risicospreiding voor de helft ingekocht en voor de helft zelf gemaakt.

Productiemens

Voor de loods prijkt een rode Agrifac-condorspuitwagen van loonbedrijf Van Den Hout uit Diessen, die net klaar is met zijn werk voor Vromans. Binnen, recht tegenover het kantoor, is de stekruimte, waar vier van de tien dames van het



stekteam aan het werk zijn. Buiten zijn tien medewerkers aan de slag.

Gehuld in werkkleding stapt een driftig bewegend Ad Vromans met koffie het modern ingerichte kantoor binnen. Het is een grote ruimte, maar er zit nu niemand. Vromans doet denken aan een werelwind die plots voor je opduikt en het energieniveau in de ruimte naar een hoger niveau tilt. De Brabantse kweker doet alles snel, zo blijkt. Ook praten. Hij formuleert kernachtig en gebruikt geen beleefdheidsfrases. Zijn ogen verraden geslepenheid, op een manier die deze baas toch aimabel maakt. 'Mijn vader had een boerderij en ik ben na de middelbare land- en tuinbouwschool de hoveniersopleiding gaan doen. Daarna ging ik aan de slag als hovenier, maar al gauw bleek dat beroep niets voor mij. Een hovenier is een dienstverlenend persoon, maar ik wil altijd mijn eigen zin doen. Ik ben een productiemens. Daarom nam ik op mijn negentiende de wijk naar een boomkwekerij.'

Creatief een plek in de markt veroverd

In 1984 werd Vromans fulltime boomkweker. In de avonduren deed hij opleidingen op het gebied van boomteelt, marketing en management. 'Ik bouwde een schuur, kocht 1,5 hectare volle grond en begon met potjes. Ook toen riep iedereen dat het opzetten van een kwekerij geen succes zou worden, net als nu. Ik vind dat je reinste onzin; als je iets écht wilt, vind je een weg om te slagen. Ik heb inderdaad een moeilijke start gekend. Zoals in ons collectief geheugen staat gegrift, won Evert van Benthem zowel in 1985 als in 1986 de Elfstedentocht. Dat betekent dat het twee achterenvolgende winters vroom dat het kraakte. Veel

nieuwe planten legden het loodje. Maar de handel na deze strenge winters was goed, want het plantgoed was schaars. Ik ben daar toen met een overlevingsplan op ingesprongen en heb mijn hele teeltplan omgegooid. Ik stapte over op wat leverbaar was. Ik moet toegeven, in de jaren tachtig financierden de banken sneller dan nu en er bestonden ook nog verschillende borgstellingen voor de landbouw. Vandaag de dag kunnen startende boomkwekers hun bedrijf na een strenge vorst wel opdoeken, denk ik. Verder ben ik gegroeid door te durven. Ik denk dat een kwekerij alleen kan groeien als de eigenaar fouten durft te maken, risico durft te nemen. Ik maak nog steeds fouten, maar ze worden elk jaar kleiner. In 1988 gingen al mijn planten in de kas dood. Het grondwater bleek een EC hoger dan 2 te hebben en vol nitraten te zitten door de bemesting in de omgeving in die tijd. In het tweede jaar had ik er nog niets op bedacht. Pas in het derde jaar bouwde ik een bassin om regenwater op te vangen. Inmiddels is de kwaliteit van het grondwater fors verbeterd door de nieuwe bemestingsnormen. De potgrond wordt beregend met hemelwater en gerecycled water.'

Marktaandeel

Inmiddels is Vromans Kwekerijen een van de grotere spelers op de markt voor potmaat P9 en claimt het bedrijf een marktaandeel te hebben van 10 à 15 procent. Vromans: 'We hebben slechts enkele concurrenten op het gebied van P9. In de vollegrondsteelt zijn er ook maar enkele concurrenten met eigen teelt. Wij kweken 250 soorten en zetten P9 in heel Europa af, ook in de Balkan en in Rusland.'

'Het is je reinste onzin dat het lastig is om een boomkwekerij te starten: als je iets écht wilt, lukt het gewoon'

Mechanisatie

Vromans Kwekerijen heeft voor de volle grond twee plantmachines, vijf haspels en een beddenrooier. De mechanisatie voor de pottenteelt bestaat uit een potrobot, sorteerlijnen, oppottafels en vijf heftrucks. Op het moment van het interview staan in de aangrenzende loods elf medewerkers coniferen te selecteren aan de lopende band. De beddenrooier heeft een rits opgestapelde kisten gevuld met plantmateriaal. Kist voor kist wordt onder handen genomen door een kistenkantelaar, waarna het plantgoed via een bunkerbak op de werkbank terechtkomt. De medewerkers sorteren het plantmateriaal en leggen de selecties op de lopende band, vlak boven de werkbank. Een computer fungeert als telraam en berekent of het gewenste aantal planten in een bakje oftewel 'bundel' is gestopt, en of het gewenste aantal in een pallet is geladen.

Investering door opvolging

Vromans veert op van zijn stoel. 'Nog koffie?' Hij jakkert naar de koffieautomaat en is vrijwel direct terug. 'Ik ben een ongeremd projectiel als het gaat om ondernemen', stelt hij hardop vast, zonder enige ondertoon van ironie. 'Mijn vrouw, die de administratie doet, is mijn tegenpool. Ze steunt me in alles, maar vraagt zich soms wel af wanneer al die avonturen een keer ophouden'. Vromans' geestdrift is terug te zien in de bedrijfsresultaten. Tussen 1986 en 2017 is hij elk jaar gegroeid. Vooral vijf jaar geleden ging het hard. Door de ver doorgevoerde automatisering schaalde Vromans de P9-productie op tot maar liefst 4 miljoen. Er was een reden voor de forse investeringen. Sjors, zijn zoon van inmiddels 24 jaar, deelde na het afronden van zijn opleiding aan Helicon en deeltijdopleiding aan de Has mee dat hij bereid was om het bedrijf van zijn



Aan de kant van het bedrijf staan de heesters, aan de overkant van de weg de coniferen.



Een derde van de percelen wordt gepacht; de rest is eigendom.

vader over te nemen. De zoon schuift ook aan tafel aan. 'Die lijkt qua karakter op zijn moeder', knikt Vromans in zijn richting. Sjors glimlacht bescheiden; hij is een rustige jongen.

Managementstijl

Vromans past eenvoudig zelfreflectie toe. 'Ik kan in tien minuten iedereen de gordijnen in jagen en geef leiding met de 'schouderklop-schop-onderde-kontmethode. Die commandostructuur is autoritair, geboren uit onmacht, en stamt uit het verleden. De vorige generaties moesten overleven. Maar de tijden veranderen; jongeren leiden meer als managers, Sjors ook. Ik zie dat hij op zaterdag zijn scholierenploeg aanstuurt met geduld en dat hij vertrouwt op de kennis en kunde van de

werknemers en verwacht dat zij zelf verantwoordelijkheid nemen. De resultaten zijn er absoluut niet minder om. Het is simpelweg een heel andere manier van aansturen. Hij voelt ook goed aan hoe hij het personeel moet benaderen. Hij weet bijvoorbeeld dat hij als snotneus geen orders moet geven aan een werknemer met twintig jaar ervaring.'

Vromans herkent het beeld dat zijn zoon van hem schetst, dat hij vaak gestrest is. Dat heeft hij al geprobeerd te veranderen. 'Ik ben de afgelopen tien jaar wel rustiger geworden. Mijn medewerkers zijn zelfstandiger geworden en ik werk nu met vier goede voormannen.'



Een perceel met een goede bodem, waar Vromans trots op is.

Uitdagingen voor de toekomst

De uitdagingen waar Sjors in de toekomst voor komt te staan, worden door vader en zoon anders bekeken. Sjors zegt: 'Ik vind het spannend om de verkoop te doen, later. Pa kent immers alle klanten persoonlijk en ik nog niet. Gelukkig heb ik nog een jaar of vijf de tijd om dit van mijn vader te leren.' De vader denkt dat zijn zoon prima kan verkopen. 'Vergis je niet, Sjors kan beter onderhandelen dan ik', lacht deze. 'Ik ben fel en daag klanten onbewust uit. Sjors is relaxed en lacht een keer. Maar hij is slim en denkt alles uit in euro's. Bovendien ben ik degene die het bedrijf heeft opgebouwd en wordt hij feitelijk een soort beheerder. Ik denk dat hij meer zijn best zal moeten doen om aan de verkoopkant iets nieuws te bedenken, want als bedrijf



Vromans heeft een deel van de loods ingericht voor zijn buitenlandse medewerkers: een woonkamer met eethoek en keuken, slaapkamers, douches en een washok.



Vromans: 'Acer is een lastige teelt. We kopen de helft in om het risico te spreiden.'



Prunus onder folie ter bescherming tegen schimmelziekten.

hebben we tot nu toe alles geprobeerd wat maar kon. We staan op vier tot vijf beurzen per jaar, in Duitsland, Polen, Moskou. Toen tien jaar geleden door de crisis de vraag vanuit Engeland daalde, zijn we de Poolse markt op gegaan en dit heeft goed uitgepakt. Die markt is nu verzadigd. Wel is een aantal grote klanten van ons de afgelopen jaren minder gaan kweken, onder meer door de boycot van Rusland. Maar dat is niet verkeerd. We hebben nu ongeveer tachtig kleinere klanten. Dat spreidt het risico beter. Ach, klanten moet je koesteren, maar als ze weggaan, moet je ook niet huilen. Doorpakken! We hebben economisch de wind in de rug. De vraag in Rusland begint te groeien; die markt kan Sjors in de toekomst gaan ontwikkelen.'

Tekort aan goede handen

Het zou trouwens best een uitdaging kunnen worden om de groei erin te houden. Vromans vertelt dat het bedrijf in 2018 voor het eerst niet zal groeien, omdat het moeilijk is om aan goede vakmensen te komen. 'De economie loopt goed en iedereen wil tegenwoordig doorstuderen. Dat heeft direct effect op het arbeidspotentieel voor onze markt. Wij gaan bijvoorbeeld vanaf 2018 zelf spuiten, omdat het loonbedrijf ook moeite heeft om voldoende geschikte vakmensen aan te trekken. Daar verdienen we niets op; het is pure noodzaak. In een boomkwekerij werken is natuurlijk niet hetzelfde als aardappels of bieten spuiten, want dat kan iedereen. De bestuurder van de spuit moet onze boomkwekerij kennen en weten tot hoever

hij mag spuiten bij *Buxus* of *Ilex*, om maar een voorbeeld te noemen. In zijn algemeenheid voorspel ik dat het gebrek aan aanwas van goed personeel de handrem op onze branche wordt', aldus Vromans. Maar Sjors moet het zelf weten: 'Als hij het bedrijf wil laten groeien, moet hij dat doen. Als hij het wil laten krimpen, moet hij dat ook doen. Ik heb precies gedaan waar ikzelf zin in had; na mij moet hij het bedrijf naar zijn eigen zin maken. Dan is het zijn feestje, want als je het werk niet leuk vindt, heb je geen leven. Ik zie tegen die tijd wel hoe het loopt. Als het bedrijf over tien jaar leeg staat, dan is het in elk geval níet goed gegaan.' Vromans lacht, maar klinkt resoluut. Hij staat erop dat zijn zoon zijn eigen weg gaat. Dat deze intentie kriebelt door zijn eigen dominante ondernemersdrang, blijkt later op de dag tijdens een rondleiding over de percelen.

Alle huurpercelen in eigendom nemen

Eén ding staat voor de jonge Sjors vast: hij wil later alle 30 hectare huurgrond omzetten in eigendom. Zijn vader legt uit: 'Huurgrond is de duurste grond. De pachtsom is hoger dan de rente op de grondprijs. Maar het komt ook voor dat je op huurgrond je investering verliest, bijvoorbeeld als je een perceel vol aaltjes met groenbemester en stalmest verbetert, maar de eigenaar de grond na twee jaar terug wil hebben om te verkopen. Dan moet je de grond weer helemaal leegmaken.' Sjors: 'We willen kunnen handelen vanuit een langetermijnvisie en dus zorgeloos kunnen investeren in onze grond. We brengen compost aan dat we

'Ik ben een ongeremd projectiel als het gaat om ondernemen'

zelf uit het Brabants landschap halen, maar ook stalmest en een mix van mulch met compost. We zoeken voortdurend naar goede percelen. Onlangs hebben we 28 hectare aaneengeregen percelen aan het Wilhelminakanaal gekocht, bestaande uit goede zandgrond.'

Voorlopig steekt Vromans vooral veel tijd in het opleiden van zijn zoon op het vlak van organisatie en planning van het hele bedrijf. 'Veel kennis zit in mijn hoofd, bijvoorbeeld welke plantensoorten op welke manier moeten worden gerooid, hoeveel planten er op een bed passen, hoe de sortering in elkaar zit, welke klant wat wil. Daarmee wil ik zeggen: de teeltplanning is door dertig jaar praktijkervaring ontstaan. Het kost tijd voordat Sjors alle ins en outs ook in zijn hoofd heeft.'



'Het gebrek aan aanwas van personeel wordt de handrem op de productie'

Dom werk gedaan

In de kas zet Sjors via de Teamviewer-app op zijn telefoon de gietboom boven de coniferenstekjes aan. 'Beregemen, bemesten, bescherming, verwarming; alles gaat tegenwoordig via de telefoon', legt hij uit. Zijn vader geeft toe dat hij met deze nieuwe snufjes niet goed uit de voeten kan. Sjors legt verder uit: 'Als de stekjes beworteld zijn, gaan ze naar de andere kant van de kas. Bij heesters is dat op een leeftijd van vier tot vijf weken, bij coniferen bij vier tot vijf maanden. Daar verpotten we ze en laten we ze afharden. Na drie tot vier weken

rijden we de potten met vorkheftrucks naar buiten, meestal in maart, april en mei.'

De vorkheftrucks zijn sinds een jaar of vijf in gebruik. Voorheen werden de potten met de hand opgepakt. 'We hebben heel wat dom werk gedaan in ons leven', concludeert Vromans met enige zelfspot. 'Na de mechanisering van het proces is de productie van 8000 potten per jaar explosief gegroeid naar bijna 4 miljoen per jaar. Ook zijn we toen gegroeid in oppervlak en hebben we er een kas en een veld bij gekocht.'

Op weg naar wat rijen *Prunus* onder folie passeren we een Deense kar vol met *Acer*, een van de vier moeilijk te telen soorten die Vromans voor de helft bijkoopt. Over de *Prunus*, die helemaal met folie is bedekt, vertelt Vromans: 'De folie zorgt voor drogere omstandigheden. Daarmee willen we de *Prunus* beschermen tegen schimmelziekten die zich verspreiden als de planten nat zijn.' Tot slot laat Sjors de 3 hectare kas zien met vorstgevoelige teelten zoals *Azalea*, *Acer* en *Magnolia*.

Niet alleen halfproducten

In de loods grijpt Vromans rigoureuus in door het goede voorbeeld te geven aan enkele medewerkers die *Prunus*-wortels knippen en de planten sorteren op taksantal en maat. Even later legt hij uit bij de klaarstaande eindproducten: 'Deze *Prunus*-exemplaren zijn 21 centimeter en gaan in potten, nadat ze twee jaar in de volle grond hebben gestaan. Ze brengen als eindproduct geld op, want in maart en april zijn ze allemaal de deur uit en kunnen we de vrijgekomen ruimte weer opvullen.' Rond de loods liggen de nette containervelden voor de coniferen en heesters. Ook hier staat een



Medewerkers sorteren coniferen aan de lopende band.



Met de auto het land op.



Op de voorgrond Ad Vromans. Op de achtergrond is Sjors Vromans aan het rooien.

eindproduct, drieliterpotten met conifeer, die aan een Duitse supermarkt worden verkocht. Vromans: 'Enkele eindproducten, zoals deze, zorgen voor een verbreding van de afzetmarkt, maar hiermee zitten we ook geen klanten in de weg.' Na de wandeling langs de containervelden vertrekt Sjors om te gaan rooien en stapt Vromans in een landrover om de volgrondspcelen te laten zien die verderop liggen. Al hotsend en klotsend, maar met een behoorlijke snelheid, rijdt hij het land over. Hij wijst hier en daar naar buiten: 'Zo'n derde deel van het bedrijfsoppervlak van bruto 90 hectare staat leeg voor wisselteelt. In het voorjaar komt daar groenbemester op, afrikaantjes, en in augustus/september komt er weer beplanting op.' We passeren een prachtig stuk pas aangekochte grond met daarop een boerderij. Even verderop is Sjors al aan het rooien. Op een ander perceel, dat een beetje glooit en waarop drie medewerkers bezig zijn, staan de planten zo gezond te blaken in de zon dat het uitzicht zich kan meten met het Toscaanse landschap. Na een korte overpeinzing zegt Vromans: 'Onze teeltcyclus duurt gemiddeld een half jaar langer dan bij de andere kwekers, die normaliter in het voorjaar potten en in het najaar leveren. Tijd kost feitelijk niets op deze manier, omdat je zo minder last van ziektes in je producten hebt en het hele bedrijf minder gejaagd en gestrest is. Wij potten in augustus en september op voor anderhalf jaar. Zo maken we gebruik van een betere "arbeidsfilm".' Vromans licht toe wat dit betekent: het bedrijf kan dan scholieren inzetten voor het oppotten; zij zijn goedkoper dan de vaste mensen. Anderzijds hoe-

ven de vaste mensen niet meer over te werken. 'Ik denk er voortdurend over na hoe ik de wekelijkse 1200 manuren jaarrond het efficiëntst kan inzetten. We potten 4 miljoen P9's op gedurende zes weken in het voorjaar en zes weken in het najaar.'

Productiemens

Eigenlijk denkt Vromans alles uit in aantallen en euro's, net als zijn zoon. Hij noemde zichzelf eerder al een productiemens. 'Ja, als je mij vraagt waarvoor mijn passie groter is, voor de plant of voor de cijfers, dan kies ik de laatste optie. Ik vind het gewoon geweldig om met getallen bezig te zijn. Ik weet precies wat ik verkoop. Elke vrijdag bereken ik samen met Sjors de weekomzet en elke vrijdag gaan de facturen de deur uit.'

Werknemerszorg

Vromans is van mening dat een bedrijf voor minstens de helft uit Nederlandse werknemers moet bestaan om succesvol te kunnen draaien, en dat het tegelijkertijd goed voor zijn buitenlandse werknemers moet zorgen. 'Als je goed voor hen zorgt, dan doen zij dat ook voor jou. Ik heb zeventien Poolse medewerkers in dienst. Ik zorg zelf voor hun huisvesting, zodat zij zoveel mogelijk van hun loon overhouden. Dat gebeurt natuurlijk niet bij buitenlandse arbeidskrachten die werken via het uitzendbureau.' Die woonruimte had Vromans eerder al laten zien. Een groot deel van de loods bestaat uit vier grote slaapkamers, een woonkamer met eetgedeelte en keuken en een ruimte met douches en een wasmachine. Alles is er basic

ingericht, maar modern en schoon. 'Zo woont niet iedereen in Nederland, denk ik', lacht Vromans schamper. 'Als bedrijf ben je verplicht om goed te zorgen voor je werknemers, dat is mijn mening. Maar ik heb wellicht makkelijk praten, want ik heb jaarrond werk voor de buitenlandse krachten die nu bij mij werken.'

Niet het liefste jongetje

Als het onderwerp gewasbescherming valt, zegt Vromans zonder omwegen: 'Wij zijn niet het liefste jongetje van de klas'. Na een korte stilte, omdat hij moet opletten omdat hij het land af rijdt: 'Maar wie wel? Boomkwekers zijn nog aangewezen op zo creatief mogelijk omgaan met gewasbeschermingsmiddelen. Er bestaan genoeg uitstekende middelen om iedere ziekte en plaag aan te kunnen, maar de boomkwekerijsector is te klein om daarvan te profiteren. De wetgeving belemmert onze sector. In de consumptieteelt, zoals de tomaten-, aardappel- en maisteelt, is een breed middelenpakket toegestaan, maar dat mag in de boomkwekerij niet worden toegepast voordat er licenties zijn aangevraagd. Voor onze sector is het duur om voor deze goede middelen licenties aan te vragen, maar als ze al zijn toegelaten voor de consumptieteelt, zijn ze zonder meer geschikt voor boomkwekers. Als de wetgeving voor ons zou versoepelen, konden we het aantal kilo's actieve stof nog veel verder verlagen. Een consumptieteler spuit een keer tegen onkruid en is dan klaar. Wij moeten veel vaker spuiten, ook tegen ziekten en plagen. Sommigen vestigen hun hoop op het LTO-fonds dat in januari 2016 is opgericht voor de ontwikkeling van kleine toepassingen, maar daar komen slechts mondjesmaat nieuwe middelen uit voort.'

Stapje terug doen

Aan het einde van het 'rondje Vromans' komt de boomkweker terug op een vorig onderwerp. 'Mijn zoon moet helemaal doen wat hij zelf wil, later; het wordt zijn feestje. Maar ik zie er wel tegenop dat ik over vijf jaar een stap terug moet doen. Ik doe het wel, hoor; ik wil niet over mijn graf heen regeren. Sjors moet de kans krijgen om het bedrijf op zijn eigen manier te leiden.' De stem van de sterke Vromans krijgt ineens een kwetsbare toon. 'Maar ik hoop dat ik dan nog mag komen. Meehelpen waar ik kan.'



Be social

Scan of ga naar:

www.boom-in-business.nl/artikel.asp?id=23-7170