



Beoordeling businesscase NV Dar

Toetreding gemeente Gennep

10 maart 2026 | Henry Potman

Inleiding

Beoordeling van interne-businesscase NV Dar inzake toetreding gemeente Gennepe

Toetreding in twee stappen: beperkt takenpakket per 1/1/2027, volledige taakuitvoering vanaf 2030.

Afbakening.

- Geen contact van KplusV met gemeente Gennepe.
- Geen bedrijfsgevoelige informatie (financiële cijfers) opgenomen.
- RvC heeft financiële bedrijfsvoering beoordeeld.

Opdrachtgevers: gemeenten aangesloten bij Dar NV.

Toetreding gemeente Gennep

Per 1 januari 2027	Na maart 2030	Nader te bepalen
Beleid en ondersteuning Regie op contract met Remondis (inzameling Restafval, Gft, PMD) Inzameling OPK, glas en textiel KCC Beheer milieustraat incl. deel afvoer containers	Inzameling restafval, Gft en PMD	Kca nog 2 jaar niet door Dar. Educatie, wijkhelden Contracten verwerking afvalstromen (nu via ASL). Deelname in MARN.
Aantal aandelen 1230 (1% van totaal aandelen)	Bepaling omzet en daarop aandelen aantal baseren (2 à 2,5%)	

Situatie rond 2030

Voor Gennep vanaf maart 2030 ook inzameling restafval, PMD en Gft. De consequenties inzake uitvoerend personeel en inzet van materieel zijn dan substantiëler.

Dan zijn er ook mogelijk andere ontwikkelingen: wel of niet toetreding van gemeenten Land van Cuijk (en Boekel) (rond 2028) en van Lingewaard (vanaf maart 2028).

Businesscase voor toetreding van Gennep voor de situatie vanaf 2030 is niet goed te overzien zonder wetenschap van die ontwikkelingen.

Toetreding van Gennep past in de groeistrategie NV Dar, ondanks dat tussentijds de gemeente Overbetuwe (destijds) onvoorzien is toegetreden vanaf 2026.

Alsnog toetreding van gemeente Land van Cuijk (en Boekel) rond 2028 rekt de oorspronkelijke strategie op, maar past in de beoogde beheerste groei van de Dar. Bovendien is logistieke synergie van inzameling inzameling (Gennep en Land van Cuijk – tweede locatie van de Dar) en van beheer van milieustraten (Gennep en Mook en Middelaar) mogelijk.

Ook toetreding van de gemeente Lingewaard rekt de strategie verder op, maar nog steeds is er sprake van beheerste groei vanwege de beperkt aantal huishoudens (circa 20.000).

Onderwerpen beoordeling

- Compleetheid van de businesscase
 - Strategie
 - Financiële haalbaarheid
- Duidelijkheid businesscase
- Sturing en management
- Onzekerheden en risico's
- Consequenties voor de gemeenten: Gennep en de huidige aandeelhouders
- Aansluiting Gennep bij huidige Dar-gemeenten
- Consequenties voor de governance organisatie van Dar.

Compleetheid businesscase

Business voldoende compleet:

Strategie

De gemeente Gennep is genoemd in strategisch plan van de NV Dar uit 2024.

Financieel en economisch

Er zijn beperkte consequenties per 1/1/2027 (weinig kosten, weinig schaalvoordelen).

Kosten en baten en financiële consequenties zijn in beeld voor casus gemeente Gennep (2030 is daarin meegenomen).

Businesscase mist financieel-economische consequenties in relatie tot totaal van de financiën van de Dar: aandeel in meerjarenraming winst en verliesrekening. Voor 2027 zijn die overigens beperkt.

Nadere analyse: toetreding Gennep draagt nog beperkt bij aan omzet. Er zijn beperkte investeringen nodig zijn in personeel (chauffeurs en beladers allen voor OPK, milieustraatpersoneel) en materieel – alleen voor OPK; geen extra indirecte capaciteit (kantoorpersoneel). Het aandeel indirecte capaciteit en daarmee het aandeel van de indirecte kosten neemt daarmee af.

Investeringssituatie rond 2030 is wel meegenomen voor toetreding van alleen de gemeente Gennep. De mogelijk veranderde situatie als gevolg van andere toetreders is niet meegenomen. Is ook lastig.

Financiële haalbaarheid

Beperkte financiële consequenties op korte termijn.

Er is nog geen definitieve geconcretiseerde aanbieding van Dar aan Gennepe.

Voor 2027 is er nog nauwelijks sprake van aanloopkosten/overstapkosten voor Gennepe.

Voor de activiteiten vanaf 2030 kunnen die kosten ook beperkt zijn. Dar heeft de mogelijkheid om als regisseur voor het lopende contract met Remondis, samen met de gemeente de komende jaren de overstap in 2030 voor te bereiden. Daarvoor is geen concreet programma in de businesscase opgenomen.

De kostenraming is onderbouwd met ervaringscijfers/bekende cijfers. De risico's zijn beperkt.

Schaalnadelen zijn er voor 2027 niet te verwachten (zelfs kan een deel van de schaalnadelen van toetreding Overbetuwe worden weggewerkt).

Duidelijkheid businesscase

Voor de dienstverlening noemt de businesscase de aandachtspunten.

Over de oplossing blijven er onduidelijkheden wat betreft het tijdstip/de termijn van oplossing. Dar stelt geen harde (rand-)voorwaarden qua tijd en oplossing aan Gennep.

- Er is korte tijd voor aanpassing inzameling OPK. Wordt doorgezet met containers.
- Ervaring met 80 liter containers bij Overbetuwe leidt niet tot formulering van harde voorwaarden van Dar naar Gennep (bijv. tijdstip waarop containers vervangen moeten zijn).
- Kca; verlengingsmogelijkheid met PreZero; het contract is zodanig dat PreZero niet onder verlenging uit kan als de gemeente daarvoor kiest.
- Termijn voor aanpassen CMS databeheer wordt niet aan een tijdstip gebonden.
- Afstemmingskosten met Remondis zijn door Dar in het voorlopige aanbod aan Gennep opgenomen.
- Dar heeft ervaring met regie op Remondis.
- Aanpassing van contracten niet aan een concrete termijn of een concreet tijdstip gebonden.

Sturing en management

Governance in beeld.

Beperkte aanpassing van zeggenschap van de gemeenten als aandeelhouders; geen effect op stemverhouding en besluitvormingsregel op korte termijn (1 %), uitbreiding vanaf 2030 (2 à 2,5% – in het geval van toetreding van Land van Cuijk en/of Lingewaard blijft het aandeel beperkter).

Per 1/1/2027 is er nauwelijks een **intern sturingsvraagstuk** voor de Dar.

Vanaf 2030 is dat er wel; dan is aan de orde dat de Dar dit oppakt door:

- toevoeging van sturingscapaciteit voor operationele uitvoering;
- beperkte en inpasbare uitbreiding indirecte capaciteit.

Maar in 2030 kan de situatie een andere zijn door ontwikkelingen rond gemeenten Land van Cuijk en Lingewaard, die mogelijk al toegetreden zijn vóór 2030. Dan is er nodig:

- meer direct en indirect personeel en meer materieel
- meer sturingscapaciteit
- 2e locatie (huisvesting) voor de Dar.

Onzekerheden en risico's

Vooraf:

Dar NV slaagt erin voldoende personeel en materieel beschikbaar te hebben om zelf de inzameling in de gemeenten Berg en Dal, Heumen en Mook en Middelaar per 1-1-2027 uit te voeren.

Daarin kan de uitbreiding voor Gennep (voorlopig alleen OPK) worden meegenomen. De uitbreiding die nodig is voor Gennep wordt als realistisch ingeschat.

Onzekerheden:

- Ontwikkelingen Land van Cuijk en Lingewaard
- Instemming van gemeente Gennep met definitief aanbod met kosten voor 1/1/2027 en voor periode vanaf 2030.

Beperkte risico's:

- Geen tijdige overeenstemming over realiseren synergie inzake verwerking afvalstromen (deelname in Midwaste, deelname in MARN) – pas de komende jaren aan de orde.
- Geen tijdige overeenstemming over duur van gegarandeerde verbinding van Gennep aan Dar NV
 - wel is er toezegging van de gemeente voor 5 à 10 jaar.

Consequenties voor de gemeenten 1/2

Voor de gemeente Gennepe:

Per 1/1/2027

- Aanschaf van aandelen (€146.464).
- Bestuurlijk en ambtelijke betrokkenheid in overleggen met NV Dar en de Dar-gemeenten.
- Overstap- en aanloopkosten (zijn beperkt).
- Aanpassing van OPK-inzameling – van vernigingen naar containers.
- Aanpassing van afvalregistratie en monitoring: kosten elektronische begeleidingsbiljetten (EBA).
- Invoering van afvalpas voor milieustraten.
- Aanpassing van doorberekening kosten milieustraten aan inwoners.

Op langere termijn

- Aanpassen van een deel van de containers – in elk geval 80 lie containers.
- Heroriëntatie op verwerking en vermarkten van afvalstromen.
- Meewerken aan synergie afvalbeheer (bijv. samenvoegen milieustraten).

Consequenties voor gemeenten 2/2

Huidige aandeelhoudende gemeenten NV Dar

Per 1/1/2027

- Geen consequenties lopende processen, service, routes en inzet van materieel en personeel.
- Ontwikkeltrajecten inzake inzamellogistiek en inzamelmethoden gaan door.
- Geen effecten op de prijsstelling.
- Geen consequenties voor zeggenschap in de aandeelhoudersvergadering en als opdrachtgever.

Op langere termijn

- Consequenties van toetreding alleen Gennep zijn beperkt; echter ze zijn niet los te zien van mogelijke toetreding van Land van Cuijk en Lingewaard.
- Mogelijk consequenties voor de aan Gennep grenzende gemeente Mook en Middelaar (bij streven naar meer synergie, bijvoorbeeld de milieustraat).

Aansluiting Gennep en huidige Dar-gemeenten

- De ambities en doelen van de gemeente Gennep zijn vergelijkbaar met die van Dar-gemeenten (al heeft Gennep nog geen beleidsplan, wel zijn de geformuleerde ambities nagenoeg gelijk aan die van de Dar-gemeenten).
- Beperkte verschillen in inzamelsystemen, logistiek en dienstverlening; de verschillen zijn meegenomen in de Businesscase en er wordt aangegeven wat er mee wordt gedaan.
- Na afloop van de verwerkingscontracten voor restafval en Gft is er mogelijk overstap naar de ARN via de MARN: dit betekent een juridisch vraagstuk van inbesteding. Ook mogelijk aansluiting bij Midwaste. Maar daarover is nu nog weinig duidelijkheid.
- Bijdrage aan de samenwerkingscultuur van de deelnemende gemeenten moet blijken. In de businesscase wordt daarop ingegaan.
- Er zijn wat betreft inzameling, overige dienstverlening, financiën en zeggenschap geen belangenconflicten.

Consequenties voor NV Dar per 1/1/2027

Organisatie

- Beperkte toename van direct personeel (beheer milieustraat, OPK-inzameling) geen uitbreiding van aansturingscapaciteit van personeel.
- Het overheadpercentage neemt licht af.
- Geen aanpassingen van interne processen en systemen.

Governance

- Aandeelhoudersovereenkomst blijft onveranderd.
- Aandelenverhouding wijzigt marginaal (geldt voor 2027; ook voor 2030).
- Besluitvormingssystematiek in de Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA) wijzigt niet.
- AvA wordt uitgebreid met een lid. Er is geen reden tot uitbreiding van de Raad van Commissarissen.
- Gemeente Gennep treedt toe tot de ambtelijke overleggen.

SMART Businesscase

SMART	
Specifiek	Voldoet in termen van financiële, personele en materiele consequenties en consequenties zeggenschap gemeenten. Nader te maken afspraken benoemd.
Meetbaar	Uitgedrukt in euro's. Baten en lasten in beeld. Toetsbaar en evalueerbaar.
Acceptabel	Voor Dar-gemeenten. Voortzetting ingezette lijn van ontwikkeling. Geen nadelen voor dienstverlening, prijsstelling.
Realistisch	Reëel begroot. Onzekerheden en aandachtspunten benoemd.
Tijdgebonden	Implementatieplan nog niet aan concrete datums gebonden.

Samenvattend

Businesscase toetreding Gennep per 2027 is niet spannend voor Dar en de huidige Dar-gemeenten.

Meerwaarde (schaalvoordelen, synergie) van de toetreding is overigens ook beperkt.

Die situatie is in de daarop volgende jaren mogelijk anders vanwege de casus Land van Cuijk en Lingewaard.

Toetreding van Gennep alleen is goed inpasbaar.

Tip 1: Dar mag wel meer voorwaardenstellend zijn in de te maken afspraken met toekomstige toetreders.

Tip 2: Verander de opzegtermijn in de aandeelhoudersovereenkomst in 5 jaar.





Verschil zien, verschil maken.

Contactpersoon

Henry Potman

KplusV

T +31 (0)26 355 13 55

Arnhem • Amsterdam • Rotterdam • Groningen

