Verrijdbare stelling, pallets drie hoog

Ben de Groot, De Groot Fresh Group:

“Dankzij partnershipmodel realiseren we met bepaalde AGF-producten 10% omzetgroei in schap”

De afgelopen periode kan voor De Groot Fresh Group onmiskenbaar als turbulent worden gekenmerkt. Toch gaat het met de handel ‘still going strong’ en stevent het AGF-bedrijf uit Hedel dit jaar af op een omzetgroei van zo’n 30%. CEO Ben de Groot heeft dan ook geen moment er over gedacht om het bijltje erbij neer te leggen. In een persoonlijk gesprek geeft hij zijn visie op de activiteiten van het familiebedrijf waar de vierde generatie in de persoon van Maik de Groot reeds in de directie zit. “De AGF-sector zit in onze genen. Ik ben in een fruitkistje geboren. Een mooiere sector om in te werken is niet denkbaar.”

Zie je De Groot nou als een totaalleverancier of als een citrus- en bananenspecialist?

Onze afzet gaat veel verder dan bananen en citrus. Wel zijn dit onze hoofdgroepen en dat komt ook omdat deze producten wel 20% van het AGF-schap van de supermarkt uitmaken. Maar ons bedrijf herbergt veel meer specialisme. Onze focus ligt wel op de top-30 artikelenlijst en is dus veel breder dan bananen en citrus. We hebben een unieke combinatie met naast de afzet richting de grootste supermarkten van Europa ook afzet naar nationale afnemers van klein naar groot in groothandel, foodservice en cash&carry. Onze kracht zit hem vooral in het ‘in-house concept’. Of het nou gaat om verpakken, rijpen, transport, kwaliteitscontrole met eigen laboratorium ondersteuning of douane-formaliteiten. Wij regelen het! Dat zorgt voor een dedicated business met onze afnemers, leveranciers, en medewerkers. Doordat we ook nog eens heel scherp monitoren en benchmarken, geeft dat de kwaliteit om het net iets beter te doen dan een ander.

Is het niet interessant om ook verder verticaal te integreren?

Vanuit de keuze om jaarrond topkwaliteit voor een scherpe prijs te kunnen leveren hebben wij voor al onze producten meerdere leveranciers. Het kunnen switchen is dan ook noodzaak. Zij hebben de kennis van de productie en weten precies welke regio en klimaat het beste geschikt is voor een product. Die focus op kwaliteit en smaak hebben we altijd gehad, alleen is het aan de teler om te bepalen welke rassen hij daarvoor inzet. Wij zullen aan de andere kant ook niet gaan bepalen voor een supermarkt welke mandarijnen deze in het schap moet leggen, maar delen onze expertise wel en zien dat dit ook resultaat heeft en dat werkt! Dankzij partnerships met supermarkten laten we op sommige producten wel een omzetgroei van 10% zien. Onder meer met mandarijnen hebben we daarin bij een aantal supermarkten behoorlijk wat in gang gezet. Wat je wilt, is dat je het hele jaar door de lekkerste mandarijnen aan kunt bieden, die ook nog eens in grote volumes beschikbaar zijn. Wij doen dat onder meer door het overzeese seizoen langer door te trekken. Je wilt de consument elke dag van het jaar een smaakvolle mandarijn aanbieden zodat hij nooit teleurgesteld wordt. Heel belangrijk is dat je continue in contact bent met je leveranciers en samen bepaalt wat het beste is voor de klant. De consument staat daarbij centraal. Natuurlijk is er het dagelijkse intensieve samenwerking tussen category management en inkoop en wordt er op het scherpst van de snede ingekocht, maar wij vinden het onze taak om uit te blijven leggen welk succes het oplevert om het beste product in de winkel te krijgen. En dan heb je altijd te maken met de veranderingen. Er was een tijd dat supermarkten zoveel mogelijk direct wilden inkopen, wij zien momenteel bij verschillende retailers die trend ook weer terugkomen. Ongeacht in welke cyclus je zit, het is de uitdaging aan ons om te zorgen dat de klant tevreden is en dat je het elke dag beter doet dan een ander. Het optimaliseren van de logistieke keten is bij alle modellen belangrijk. Ik mag wel zeggen dat onze bedrijfscultuur ons daarbij helpt. Het gaat hier niet om wie de aandeelhouder of directeur is, maar dat de klant tevreden is en hoe we dit bedrijf gezamenlijk toekomstbestendig maken.

Wat is de positie van jullie merk Don Mario?

Don Mario is, met name over de grens een begrip. We zien een significante toename in vraag naar Don Mario producten. We focussen ons vooral op de prijs/kwaliteitverhouding. We zijn dan ook selectief in de producten die we onder Don Mario pakken. Die moeten een bepaalde smaak en kwaliteit beleving hebben en het is daardoor een betrouwbare lijn voor een scherpe prijs.

Hoe groot is de impact van Corona op jullie bedrijf?

Bij onze klanten geeft dit een wisselend beeld. Zoals gezegd laten wij dit jaar een enorme groei zien, maar het heeft ook een keerzijde omdat we een aantal klantengroepen hebben in de foodservice die het heel er moeilijk hebben. We hebben zowel nationaal als internationaal een aantal klanten die dit jaar fors minder doen, al heeft de retail bij ons dit omzetverlies ruimschoots gecompenseerd. Intern zijn we natuurlijk erg betrokken bij de gezondheid van onze medewerkers. Ja, we hadden een paar Corona gevallen tot nu toe en leven mee met de mensen die het zelf treffen of die in hun omgeving geconfronteerd worden met het virus. Het percentage verzuim als gevolg van het virus valt tot nu echt reuze mee. Maar we zijn er nog niet en passen daarom voortdurend de maatregelen binnen ons bedrijf aan.

Maar zie je jezelf nou als importeur met handelsfunctie of importeur?

We zijn het allebei. Als je je import niet goed doet, kun je ook geen service verlenen. Het ene kan niet zonder het andere. Wij zijn onze afkomst niet vergeten. Mijn opa is begonnen met één doosje. Mijn vader was een echte handelsman. Ik heb zelf ingezet op de ontwikkeling van retail binnen ons bedrijf, maar heb mijn vader beloofd om de handel er altijd bij te blijven doen. Daarom hebben we ons bedrijf gesegmenteerd in meerdere groepen en daar de juiste mensen in opgeleid. Hoewel die tijd van handjeklap grotendeels geweest is, blijven ook de doosjesklanten bij ons erg belangrijk en van harte welkom. Inmiddels gaat 80% van het volume bij ons naar de retail en 20% naar de vrije handel. Dat aandeel is niet eens zoveel anders dan tien jaar terug, alleen ging toen van die 80% veel meer indirect naar de supermarkt toe. Doordat we bij de bron zitten, kunnen we het beste samenwerken met onze ketenpartners, waarbij iedere schakel zich bewust is van zijn positie. De producten waar wij mee werken vragen een optimale flexibiliteit in de keten. We hebben nou eenmaal met

een natuurproduct te maken. Door dat in eigen (kostenbewust) beheer te verzorgen en daar heel kritisch op te zijn, krijg je in onze optiek het beste product bij de klant met de visie op de lange termijn en niet op de korte termijn. De beste in- of verkoper bestaat niet, er is altijd wel iets goedkopers te vinden. Wij stellen de consument centraal. Daarbij zijn we ervan overtuigd dat het "partnership-model" het beste werkt. Sterker nog, we denken dat dit over tien jaar de standaard is. Het "partnership-model" waar ik over spreek is samengevat: intensieve lange termijn samenwerking met leveranciers en afnemers met als doel het product zo goed, duurzaam en voordelig mogelijk bij de consument te krijgen. Tegelijkertijd kun je ontwikkelingen in het retaillandschap moeilijk voorspellen. Bezorging en online verkoop zal zeker toenemen, al blijkt het tot dusver een heel lastig verdienmodel.

Kan dat nog altijd vanuit Hedel of verwacht je meer (buitenlandse) vestigingen te openen?
We willen altijd vooruit. Toen we twee jaar geleden als gevolg van de wateroverlast nieuw moesten bouwen, hebben we ervoor gekozen om onze pakcentrale uit te breiden. Inmiddels produceren we op die afdeling tussen de 1,3 en 1,5 miljoen consumentenverpakkingen per week en lopen we alweer tegen onze beperkingen aan. We kunnen op deze locatie niet verder uitbreiden, dus oriënteren ons op de mogelijkheden elders. We kijken daarbij wat er mogelijk is ten behoeve van de bereikbaarheid van de klanten in Europa. Een locatie elders zal vooral een logistieke functie hebben. Het wordt er voor de klant niet eenvoudiger op als de commercie niet gecentraliseerd is.

Zitten er nog overnames in de pijplijn?
In 2005 hebben we ons bedrijf verkocht aan een investeringsmaatschappij en in 2011 hebben we het weer teruggekocht. Daar hebben we veel van geleerd. Niet alle overnames in onze sector zijn even succesvol. Ik zie groepen van bedrijven ontstaan, die tegelijkertijd elke dag onderling een keiharde concurrentiestrijd voeren. Daar geloof ik niet in. Ik verwacht wel dat er nog een consolidatieslag plaats zal vinden. Als er iets op ons pad komt, zullen we daar zeker naar kijken en daar zijn we misschien wel meer dan voorheen mee bezig, maar uitgangspunt is dat zo'n overname zorgt voor een bredere basis in het bedrijf met daarbij toegevoegde waarde voor de klant. We zijn niet puur uit op omzetgroei, maar het moet passen binnen ons strategisch plan.

Er wordt in de handel veel gesproken over fairtrade. Hoe belangrijk is fairtrade voor jullie?
In dit bedrijf vinden we het al generaties lang belangrijk om fair business te bedrijven. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers en leveranciers en klanten het goed hebben en dat iedere schakel in de keten door zo efficiënt mogelijk te werken een fatsoenlijke boterham verdient. Er zou geen speciaal certificaat of label nodig zijn als iedereen netjes en ethisch zou werken in de keten. Iedereen is vrij in wat hij doet, maar we zien vandaag de dag wel dat er letterlijk marktaandeel wordt gekocht. Je ziet rare in dingen in de markt waar sommige handelaren 'een euro' voor 99 cent verkopen, an heb je weliswaar veel klanten, maar geen verdienmodel. Ik durf te stellen dat 99% van de retailers waar wij mee werken faire prijzen betalen aan hun telers of leveranciers. Iedereen heeft een eigen businessmodel of dat nou gaat in de vorm van bio, fairtrade of het recente initiatief BeFrank. Al deze initiatieven juichen we toe omdat ze bijdragen aan de bewustwording van consumenten. We kunnen eigenlijk alle wenselijke certificaten overleggen maar vatten intern alles samen onder de noemer Fair Business. Dat is waar we met elkaar voor staan! Ook de ontwikkeling van blockchains in de keten volgen we nauwlettend, maar we zien het niet als doel op zich. We willen het zo goed mogelijk doen voor onze producenten en klanten en als daar meer transparantie voor nodig is, dan werken we er graag aan mee.

De fruithandel heeft te maken met veel drugs binnenkomsten. Hoe kun je je er tegen wapenen?
Dit is sowieso een groot punt van zorg. De

In het lab wordt elk product twee keer getest

Europese consumptie van harddrugs is zo groot geworden dat er grote inspanningen worden verricht om het product via de havens Europa binnen te krijgen. Fruit is daar een dankbaar transportmiddel voor. Zoals iedereen heeft kunnen lezen, zijn wij ook met de gevolgen hiervan geconfronteerd. Daar kunnen we nu, lopende het onderzoek, niets over zeggen. We doen er alles aan om drugsladingen buiten te houden, onder meer door de partijen extern te laten strippen. Daarmee proberen we de veiligheid van de medewerkers constant te borgen. Gelukkig heeft GroentenFruit Huis de problematiek rond drugstransporten in onze sector op de agenda gezet. Een branche-organisatie zou als lobby richting de overheid wellicht wat kunnen forceren, want de overheid heeft de sleutel tot een oplossing.

Heb je door al die perikelen niet overwogen om de zaak te verkopen?
Geen moment. Ik ben op mijn klompen en met een overall als kleine jongen begonnen om vervolgens alle facetten van het bedrijf door te maken. Mijn broer William en ik hebben net zo hoog op de trampoline mogen springen als we zelf wilden. In dit bedrijf komen passie, hobby en topsport voor mij bij elkaar in het mooiste beroep ter wereld. Wat denk je, leiding geven aan een team gemotiveerde mensen geeft elke dag weer een kick. Ik ben 54 en nog lang niet uitgewerkt. Als je alleen werkt voor geld, dan kun je soms beter andere dingen gaan doen, maar wij werken aan de continuïteit van de onderneming op de lange termijn. Ik gun anderen graag de mogelijkheid om binnen het bedrijf te groeien, zoals wij ook de kansen hebben gehad om het bedrijf weer in een nieuwe fase te brengen. (IH) ■

www.degrootfreshgroup.nl