

hoofdkantoor zit, ons centrale logistieke centrum daaromheen en IT. Die kun je niet afbouwen, want die heb je gewoon staan. We hebben nu gesneden waar we moesten snijden en het laatste stukje zullen we vooral door groei weer moeten wegwerken. Dat betekent groeien in België en met overnames zoals van De Kweker in de regio Amsterdam.”

5 De schuldratio, de verhouding tussen schuld en winst, is afgelopen jaar opgelopen. Er is een grens van drie afgesproken met kredietverschaffers. Is de financiële ruimte er wel om overnames te doen? “Ja, ik denk dat die financiële ruimte er is. We zitten op 2,2 op een maximum van drie. Dan is er in elk geval wat ruimte, maar overnames dragen ook bij aan de winst. Ik geloof dus niet dat dit de grootste belemmering zal zijn.”

6 Daarnaast is er die claim van de kopers van Emte. Wat is uw reactie daarop? “Dat wij ons daar op geen enkele wijze in herkennen en dat we staan achter de cijfers die we hebben gepubliceerd. De stellingen van het consortium ontberen feitelijke en juridische basis. Wij zien de procedure dus met vertrouwen tegemoet. Verder hebben we daar niets over te melden.”

7 In het jaarverslag 2017 stond wel dat de ombouwoperatie wordt gestaakt en Emte zich richt op winstmaximalisatie. Klinkt daar niet iets in door van het verbeteren van de cijfers? “Zonder op de inhoud van de cijfers in te willen gaan, maar volgens mij is dat niet het oppoetsen van de cijfers, wat gewoon iets is wat niet mag. Het is de keuze of je investeert in heel veel omzetgroei en dus prijzen verlaagt, vestigingen ombouwt en



‘DE SAMENWERKING MET HEINEKEN BIEDT ONS DE MOGELIJKHEID OM ONS NETWERK IN ÉÉN KEER PERFECT NEER TE ZETTEN’

dergelijke, of dat je wat meer op rendement gaat zitten. Dat zijn gewoon strategische keuzes. Ga ik nu voor heel veel marktaandeel of ga ik voor rendement?”

8 Terug naar de groeistrategie. Een grote stap van de laatste jaren is de deal met Heineken. Kunt u nog eens uitleggen wat die precies inhoudt? “Wij hebben de groothandel van Heineken gekocht voor alles behalve bier. Dat gaat dan over frisdrank, over gedistilleerde dranken, wijnen, koffie, dat soort producten. Vervolgens hebben we, om geen enkele discussie te hebben over wie het bier doet, onze bezorgomzet in bier verkocht aan Heineken. Wij doen in de bezorging geen bieren. Daarnaast hebben we een vijftienjarig

contract gesloten voor de logistieke dienstverlening voor Heineken. Ieder fust bier dat Heineken in de horeca van Nederland levert, komt via Sligro. Wat dit deel betreft zijn we een logistieke dienstverlener geworden. Dat is overigens niet iets waar we heel veel geld aan kunnen verdienen.”

9 Wat heeft Sligro er dan wel aan? “Het biedt ons de mogelijkheid om ons netwerk in één keer perfect neer te zetten. We hebben hiermee ongeveer 60 procent toegevoegd aan het volume van onze bezorgomzet. Om een voorbeeld te geven, in Limburg hadden we te weinig omzet om in het zuiden een eigen bezorgvestiging neer te zetten. We zitten dus in Venray in Noord-Limburg.