

Zelden zijn beleggers in Wessanen zo verwend als afgelopen jaar. De koers van het aandeel is bijna verdrievoudigd en daarmee een van de best presterende op het Damrak. Christophe Barnouin is sinds vorig jaar topman van Wessanen, na zeven jaar op andere plekken in het bedrijf te hebben gewerkt. De Fransman had eerst de Franse en de Italiaanse activiteiten onder zijn hoede, onderdelen die zich richten op biologisch, duurzaam en gezond voedsel. Barnouin zag naar eigen zeggen direct het grote potentieel van deze markt, maar moest nog jaren wachten tot hij met dit inzicht Wessanen weer op gang kon trekken.

Begin 2014 was het zover en deed de nieuwe bestuursvoorzitter alles wat niet met duurzame en biologische voeding te maken had de deur uit. Diepvriestak Izico, bekend van de snacks van Beckers en het Amerikaanse drankenbedrijf American Beverage Corporation (ABC) gingen van de hand. Ook de speciaalwinkelketen Natudis werd verkocht.

Nu resteert een bedrijf met circa 450 miljoen euro omzet per jaar dat zich puur richt op de markt voor 'goed' voedsel in Europa. Barnouin geeft antwoord op twaalf vragen over Wessanen en waarom de focus op een groen bedrijfsmodel zowel voor de consument als voor investeerders waarde creëert en hoe Wessanen dat aanpakt. Hij deelt in het voorbijgaan ook nog een plaagstoot uit aan grote branchegenoot Unilever dat zich graag laat voorstaan op zijn duurzame activiteiten.

## 1 Een verdrievoudiging van de koers in een jaar. Wat is uw geheim?

"Het is gewoon zaak een bedrijf te laten doen waar het goed in is. In diepvriesvoedsel bijvoorbeeld voegden we geen waarde toe. Er was geen enkele overlap met onze andere activiteiten en het was geen natuurlijk en gezond voedsel en daarmee niet iets dat we wilden doen. Hetzelfde verhaal geldt

voor ABC en zelfs voor Natudis. Ik ben hier niet om dozen van a naar b te slepen, daarvoor zijn logistieke bedrijven. Mijn bedrijfsmodel draait om het leveren van superieure producten aan de consument op het gebied van duurzaam voedsel. In die niche doen we dat met merken die de nummer 1 of 2 positie hebben."

## 2 Had de keuze voor deze markt niet eerder gemaakt kunnen worden?

"Als ik eerlijk ben, zou het inderdaad eerder hebben gekund. Ik heb er acht jaar geleden wel gesprekken over gehad met Ad Veenhof (destijds topman van Wessanen; redactie). Ik spoorde hem aan om de Amerikaanse distributieactiviteiten Tree of Life te verkopen. In plaats van alles een beetje te doen, is het beter om op een gebied de expert te zijn. Maar misschien zijn we er nu pas klaar voor en is het nu ook gemakkelijker."

## 3 Waar zit de belangrijkste concurrentie in deze markt?

"Op de eerste plaats zijn dat de eigen merken van de supermarkten. We beperken onze blootstelling hieraan door niche-markten op te zoeken. Neem rijstwafels, dat is echt een basisproduct, dus er zijn eigen merken. Maar je kunt ook rijstwafels met mais maken, of, waar we nu aan werken, met zaden. Een dergelijk product is te klein, dus daar maken supermarkten niet snel een eigen merk voor. Ons model draait om 100 procent biologisch, de nicheproducten en daarin de nummer 1 of 2 positie pakken."

## 4 Dat betekent wel dat u constant moet innoveren. Dat vinden investeerders over het algemeen niet leuk, want het kost geld.

"Dat valt mee. We moeten eerst zeker weten of er vraag is vanuit de consu-



ment, daarna investeren we pas. We besteden tweederde van onze productie uit en dat doen we ook met innovatie. We proberen een nieuw product op die manier uit, als het mislukt, kost dat weinig, maar als het aanslaat, investeren we meteen snel verder. Neem theemerk Clipper dat nu explosief groeit. We hebben net voor een extra investering getekend van enkele miljoenen."

## 5 U heeft uw hele leven in de voedingssector gewerkt. Onder andere bij Reckitt Benckiser en Mars. Zat u altijd al op het spoor van duurzaam en biologisch?

"Niet echt. Misschien wel vanuit persoonlijk perspectief, hoe ik denk

dat de wereld eruit zou moeten zien, maar niet vanuit zakelijk perspectief. Ik was marketingdirecteur voor de huisdiervoeding van Mars. Dat is een van de meest conventionele activiteiten die er zijn. Ik wilde een meer ondernemende baan en Wessanen gaf me die kans."

## 6 Wanneer zag u het potentieel van deze markt?

"De dag dat ik het bedrijf binnenkwam. De niche was toen nog erg klein. We hebben de activiteiten van het Franse Bjorg verdubbeld. Dat is nu een merk met een omzet van meer dan 100 miljoen euro. Dat is waarde voor mijn aandeelhouders. De keuze om nu vol in te zetten op biologisch