



'IEDEREEN DIE IK IN DIT LAND ONTMOET, HEEFT GELD VERLOREN MET WESSANEN. DAAR WAS IK ME NIET ZO VAN BEWUST'

en fair trade is dus niet bij toeval gemaakt maar door een heldere visie op de kans die er ligt bij de consument en wat onze handelspartners vragen."

7 Hoe kijken handelspartners, zoals de supermarkten, naar u?

"In de voedingsindustrie is innovatie de drijvende kracht van groei. Het is niet de toename van consumentenuitgaven of het openen van nieuwe winkels. Je moet

bewegen naar productcategorieën die groeien, al onze partners begrijpen dat. Neem bedrijven zoals Albert Heijn en Carrefour. Zij worden altijd geassocieerd met junkvoedsel, hebben nu geen groei in West-Europa en zitten in een prijsoorlog met krimpende marges. Wij komen bij ze langs met biologische producten. Dat is een kleine markt, maar wel een markt die groeit en we brengen klanten mee met hogere inkomens en opgroeiende kinderen. Dat vinden ze geweldig."

8 U wijst er in alle presentaties op dat de markt voor biologisch voedsel met 5 à 6 procent per jaar groeit. Wat zijn de doelstellingen voor Wessanen zelf?

"Op de lange termijn moeten wij consistent 5 procent omzetgroei per jaar boeken. Daarnaast moet de operationele winstmarge omhoog. Die is nog te laag in vergelijking met andere bedrijven. Op merkvoeding zit normaal gesproken een winstmarge van 10 procent. Biologisch is veel complexer en duurder, dus ik zou blij zijn als ik over vijf jaar 8 procent marge kan leveren. Dat betekent dat de winstmarge elk jaar met 0,5 procentpunt omhoog moet."

9 Is het voor liefhebbers van biologisch voedsel geen bezwaar dat u een beursgenoteerd bedrijf bent en daarmee onderdeel van de zakelijke wereld?

"Ja, in het verleden werden we wel uitgedaagd door biologische winkels die ons daarom niet op hun schap wilden hebben. Dat is wel flink veranderd sinds 100 procent van onze producten strookt met onze visie. Daarom is het zo belangrijk dat we die andere activiteiten hebben verkocht. Sommige mensen zeggen dat de prijs voor ABC niet zo hoog was, maar kijk naar de aandelenkoers sindsdien."

10 Zegt u daarmee dat het ook voor investeerders belangrijk is dat u zich alleen nog maar richt op biologisch en duurzaam?

"Mensen begrijpen dat een groen bedrijf dat goed zaken doet een toekomst voor de lange termijn zou moeten hebben. Er zijn veel investeerders die zich op duurzaamheid willen richten en als ze al hebben belegd in windmolens, gaan ze kijken waar de kansen liggen in voeding. Er zijn niet zoveel bedrijven die zich puur daarop richten. Mijn taak is om de merken te laten groeien, de winstmarge te verbeteren, te zorgen dat

we ons gedragen als een groen bedrijf en dat we worden erkend voor wat we doen. Dat verklaart waarschijnlijk waarom de investeerders terugkomen naar Wessanen."

11 Richt u zich ook op institutionele investeerders, zoals pensioenfondsen? Of bent u met een marktwaarde onder de 1 miljard euro te klein voor hen?

"Als je een pensioenfonds bent, is het goed om in duurzaamheid te investeren, maar de voorgeschiedenis van Wessanen is niet zo best. Ik heb veel pensioeninvesteerders ontmoet en ze zeggen allemaal dat ons trackrecord heel slecht is. Iedereen die ik in dit land ontmoet, heeft geld verloren met Wessanen. Daar was ik me niet zo van bewust."

12 Uw collega Paul Polman van Unilever profileert zich sterk met duurzaamheid. Wat vindt u daar als insider uit de voedingssector van?

"Ik zou wel willen zien of hij ook doet wat hij claimt dat hij doet. De man geeft leiding aan een geweldig bedrijf. Hij heeft veel mensen geïnspireerd, maar mijn visie op duurzaamheid is anders en wij doen dingen anders. Wij roepen niet dat we een geweldig duurzaam bedrijf zijn, maar we proberen het van begin tot eind goed te doen. Als wij produceren, vervuilen we de aarde niet, we hebben minder verzadigde vetten. Hun missie is om de wereld te voeden tegen een goede prijs. Mijn missie is om zo veel mogelijk mensen over te halen te kiezen voor eerlijk en gezond voedsel met respect voor de planeet."