

prijzen in het hogere segment van de markt.”

Toch sprak u over een aanzienlijke stijging van de orderportefeuille.

“Ik heb gezegd dat we in augustus en september meer bezoekers hebben gehad en meer verkopen hebben gerealiseerd. En als we ervan uitgaan dat deze trends doorzetten, verwachten we in 2010 circa 10 procent meer nettowinst te behalen dan in 2009. Die trends zetten door, dat is wat wij nu zien, ja. Het vierde kwartaal van 2009 was sterk, dus is de vergelijkingsbasis veel moeilijker. Een aantal dingen was toen positiever dan nu. In Duitsland is het beeld grillig. We doen het daar niet slecht. Als het zich continueert zoals we nu zien, zouden we daar al heel blij mee zijn. Pakt het beter uit, dan wordt de winstgroei iets hoger dan 10 procent. In goede tijden laten de resultaten zich iets makkelijker voorspellen dan in tijden waarin het minder goed is, waarin de consument grilliger is én waarin het weer grilliger is. Het weer is dit jaar een belangrijke concurrent van ons gebleken. In Duitsland hebben we in het eerste kwartaal van 2010 veel last gehad van de winterse omstandigheden. De mensen kregen van de overheid zelfs de oproep thuis te blijven. In de zomer heeft het warme weer ook een behoorlijk negatief effect gehad op de bezoekersaantallen en daarmee op de verkopen.”

Kunt u met kostenbesparingen de marge handhaven?

“Dat lukt over het algemeen nog steeds prima. Het verleden leert dat er altijd mogelijkheden zijn kosten te besparen. Dat is niet iets wat op een gegeven moment ophoudt. Het antwoord is dus: ja. Maar als we iets meer uitgeven om meer te verkopen en meer te verdienen is dat ook goed. Het is geen doel op zich om de kosten per winkel te verlagen, wel om de kosten goed te beheersen. Maar het gaat naast kostenbesparingen ook om inkoopprijs en volume. Als ik voor een iets lagere prijs met een goede marge veel grotere aantallen kan verkopen, kan het per saldo veel interessanter zijn.”

In slechte tijden handelt u toch anders dan in goede tijden?

“In slechte tijden ligt de nadruk op kostenverlaging en conversieverhoging. In goede tijden ligt het accent daarnaast ook op: de juiste en meer mensen naar je winkels halen. We hebben overigens in dit decennium ook periodes gehad waarin de koopbereidheid een stuk hoger was, zoals vorig jaar in

