

heel succesvol, het kan dus best. De Sanders-winkels in Twente sloten fantastisch aan. Dat is het mooie van klein zijn, dan heb je veel kansen om te groeien.”

#### **U heeft toch liever het marktaandeel van Albert Heijn?**

“In foodservice begint het aardig die kant op te gaan. AH heeft zo'n 33 procent marktaandeel in supermarkten, dan heb je marktmacht. Onze doelstelling is om op een winstgevende manier groter te worden, dan ben je een speler met meer mogelijkheden. Maar we hebben dat niet in een tijdsopzet gezet en hebben ook geen doel voor wat betreft marktaandeel gedefinieerd.”

#### **Is een nieuwe prijzenoorlog in de supermarktwereld op komst?**

“In de supermarktwereld is geen sprake van een prijzenoorlog, maar een permanente forse prijsdruk, deels door prijsacties en deels door het niet volledig door kunnen berekenen van de voedselinflatie. De makke van de supermarktbusiness is dat de prijzen voortdurend onder druk staan. Het is geen oorlog, een oorlog is dat er veel geweld op het prijsvlak komt en dat dat weer bijtrekt. We zitten al heel lang in een prijsdrukkende fase, die begin dit jaar even heftiger werd. Nu kunnen we de inflatie wat beter doorberekenen.”

#### **Hoe hoog is de voedselinflatie?**

“Het is dit jaar wel een procent of vier. We kunnen die inflatie niet volledig doorberekenen, in foodservice iets beter dan in foodretail. Het verschilt ook per product. Het heeft qua perceptie richting consument niet zo veel effect om dit als een prijswapen te gebruiken. Als iedereen de koffie twee dubbeltjes duurder maakt en ik maar 15 cent, dan blijft het voor de klant toch een verhoging. Wij volgen hier altijd de markt. In foodservice hebben wij daar als grote speler een belangrijke impact op, in de foodretail wordt de prijs gedomineerd door de marktleider.”

#### **Als er een recessie komt, wordt de consument nog terughoudender.**

“Ja, we zullen daar met elkaar wel scherp op blijven. Maar als niemand de prijsinflatie kan doorberekenen, haal je ook een stuk



aantrekkelijkheid uit de markt voor innovatie en ontwikkeling. Daarom is er in de markt veel aandacht voor om dat niet te laten gebeuren. En je kunt dure vis eten of goedkope vis, gehaktballetjes of kogelbiefstuk, daar zit van alles tussen.”

#### **Wat doet een consument met minder vertrouwen?**

“De consument gaat meer voor het eigen merk, daar zijn wij dus ook volop mee bezig, omdat dat een onderscheidende en bindende factor is. Het eigen merk is ook helemaal niet onaantrekkelijk voor ons, ondanks de lagere prijzen. Je kunt je marge ook laten stijgen door meer producten met een goede marge te verkopen. Tabak, koffie, bier, dat zijn minder aantrekkelijke producten voor een retailer. Met vers verdien je meer dan met een A-merk, met het eigen merk normaal gesproken ook. Je moet soms je prijs verlagen op producten met een hoge marge om in de mix beter te scoren.”

#### **Dus u ziet daar geen probleem?**

“Daar zie ik geen probleem. Maar de prijs zal een belangrijk issue blijven, al weet ik niet of dat in toenemende mate het geval is. Je kunt prijzen verlagen om je klant te verlekkeren of om je concurrent onder druk te zetten. Vooral in foodretail zijn veel wisselingen gaande, veel locaties wisselen van formule. Er zijn bepaalde spelers die zich

daar druk over maken en initiatieven ontwikkelen. Maar als we met z'n allen nog wat minder vertrouwen krijgen, zal de consument z'n eigen stimulans hebben om op de prijs te letten.”

#### **De concurrent onder druk zetten?**

“Dat Jumbo Super de Boer gekocht heeft en daarmee een beduidend grotere speler is geworden, is voor Albert Heijn mede aanleiding geweest om meer druk op de prijzen te zetten. Hoezo? Om meer druk te zetten op de hele ombouwoperatie, die deels met geleend geld is gefinancierd. Ik weet niet of kapotmaken het doel is, maar Albert Heijn wil ook niet bevorderen dat Jumbo in alle rust en met alle gemak die winkels om kan bouwen. Albert Heijn wil Jumbo het leven wat onaangenamer maken, dat was de reden voor een stuk prijsgeweld.”

#### **Hoeveel geld heeft Sligro beschikbaar voor overnames? Honderden miljoenen?**

“Ja, genoeg. Geld is nooit de belemmerende factor. Wij kunnen heel veel aan zonder dat aan een aandelenemissie behoefte is. Is een overname interessant en zou er een emissie voor nodig zijn, dan behoort dat tot de mogelijkheden. Ik denk dat er genoeg partijen zijn die daar interesse in zouden hebben. Overigens hebben we afgelopen jaar via een private plaatsing onze schuldenpositie voor de komende tien jaar goed ingedekt, met een rente van 3,5 en 4,0 procent. Wij beoordelen overnamekansen op de prijs, is er iets mee te verdienen, past het strategisch, brengt het synergie en kunnen we het managementtechnisch aan. Met onze zeer gezonde balans is financiering meestal niet het knelpunt. Overigens laten we ons nooit verleiden te veel te betalen, we blijven kruidenier en daar zijn we trots op.”

#### **U was teleurgesteld over de koersreactie op de mooie winstcijfers.**

“De hele markt heeft het de afgelopen maanden zwaar gehad en daarin hebben wij het relatief goed gedaan. Op de dag van de cijfers steeg de koers met een procentje of 2,5. Door de jaren heen hebben we op de beurs een aardige ontwikkeling meegeemaakt. En verder is Sligro een heel stabiel fonds.” ■