

THE ROAD TO SUCCESS VERVOLG

Er was nog wel vertrouwen in u.

"Ja, hij nam me in bescherming. Dat gebeurt nu ook nog. Een manager moet een mindere ervaring gehad hebben. Daar leer je veel van. Je wordt er sterker, krachtiger van. Het is wel even hard, maar geeft je zoveel relativeringsvermogen. Zo'n ervaring is heel goed voor je carrière, zeker als het in de eerste tien jaar plaatsvindt."

Is dat ook een kenmerk van uw manier van leidinggeven? Mensen een tweede kans geven?

"Ja, ze moeten wel de capaciteit hebben, maar dan mag je een fout maken. Dat is niet erg. Dan pak je dat op, zet je hem op een andere plek en geef je hem een tweede kans. Als je het niet redt, dan heeft in Nederland iedereen zijn mening altijd snel klaar. Maar geef mensen ook een tweede kans. Als iemand goed gemotiveerd is en onze normen en waarden onderschrijft, mag je ook een fout maken."

Laatst hoorde ik het gerucht dat Ahold HEMA over zou willen nemen. Is dat zo?

"Nou, ik ga niks zeggen over wat er in de media wordt geschreven. We werken intern wel heel sterk aan de non-foodkant. Niet computers, maar de dagelijkse behoeften die in het karretje voor de normale boodschappen passen. We hebben de laatste jaren behoorlijk geïnvesteerd in kwaliteit van mensen, creativiteit, eigen producten en designontwikkeling. In onze 80 grotere winkels kunnen we dat prima doen. Daarom brengt men ons in relatie met HEMA. Wij hebben ons eigen beleid en zijn heel druk bezig met onze non-foodpropositie. Dat is nu onze focus."

HEMA gaat zich juist meer op food toeleggen.

"Ja, ik noem dat het verschuiven van het landschap. Ook HEMA is geen pure non-food, zij hebben ook geen televisies. Wat zij nodig hebben is high traffic en dat krijg je door food, want daar komen de klanten vaker voor. Wij proberen de high traffic van food te gebruiken om non-food te verkopen. Ja, zo concurrer je tegen elkaar. Dat klopt."

Is HEMA nu meer een van uw concurrenten dan andere supermarkten?

"Je ziet het aankoopgedrag van klanten verschuiven. Food kun je op meerdere plekken verkopen. Je kunt het bij V&D bij La Place al meenemen, bij HEMA, bij het tankstation en het op internet kopen. Amazon is daar in Duitsland mee begonnen. Wij zullen ons op moeten maken als foodretail om zowel fysiek als via internet onze producten te verkopen en het assortiment te verbreden, want dan kunnen we daar ook gebruik van maken. We moeten unieke producten blijven maken. We hebben een fantastisch businessmodel met een supply chain erachter. Onze logistieke infrastructuur is een van de beste van de wereld. Daarmee kunnen we alle versproducten op een fantastische manier door de keten heen krijgen. We hebben kansen genoeg om er ook andere dingen bij te kunnen doen. Dat moeten we heel sterk vanuit onszelf blijven ontwikkelen. Dat is de kracht van dit bedrijf."

Wat doet u met social media?

"Daar moet je goed in gaten houden hoe mensen over jou spreken, hoe je dat kan beïnvloeden en zelf dingen kunt doen die daarbij passen. We hebben vier belangrijke pijlers gecreëerd in duurzaamheid en daar wordt op social media vaak over gepraat. Wat doet Albert Heijn aan duurzaamheid? Nemen ze hun verantwoordelijkheid wel? Zorgen zij dat de Ghanese cacaoboeren een redelijk inkomen halen uit hun cacao? Wat doen ze aan klimaat? Je moet dan de juiste dingen vertellen en die natuurlijk ook goed doen."

Albert Heijn moet haar grenzen gaan verleggen zei u eerder dit jaar in een interview met Elsevier. U wilt uitbreiden naar België?

"Supermarkten in België zijn best duur. Onze winkels zijn een voorbeeld van een hoge mate van efficiëntie, samen met service en een lage prijs. In Europa loopt ons logistieke proces nog steeds voor. We willen eigenlijk niet meer denken in grenzen. Dat is typisch Europees nog. Dat we denken als we de grens overrijden dat het anders is. Maar de winkels en het consumentengedrag verschillen niet echt. Als je daarmee je infrastructuur nog beter kunt verwaarden, heb je de kans dat je met een formule als Albert Heijn, de prijsstelling en het assortiment succesvol kunt zijn in een andere stad. De vraag is of we winkellocaties kunnen krijgen. Dat is altijd de grootste vraag."



Tot slot, heeft u zelf nog ambities? U bent al behoorlijk opgeklommen binnen Ahold...

"Het is eigenlijk heel simpel. Je moet elke dag lol hebben in je werk. Ik heb mijn werk altijd leuk gevonden en de opties en veranderingen zijn altijd vanzelf langsgeslagen. Als CEO in Tsjechië had ik 200 winkels. Ik wilde daar eigenlijk niet weg, maar mijn baas wilde dat ik directievoorzitter bij Albert Heijn werd. Ik kon dingen toevoegen die ze nodig hadden. In 2006 vroeg de Raad van Bestuur of ik de retailreview wilde leiden. Met de huidige CEO John Rishton en een Amerikaanse collega hebben we opnieuw gekeken naar de strategie van Ahold. Daarna zeiden ze: 'Misschien is het beter dat je in de Raad van Bestuur komt. Nou leuk, dankjewel!'. Zo gaat mijn carrière al 30 jaar. Het is mij eigenlijk altijd overkomen. Ik vind het werk wat ik nu doe fantastisch. Europa leiden, proberen Europese groei te creëren. Al die merken om mij heen onder mijn verantwoordelijkheid. Wat wil je nog meer?" ■