



'De vraag naar kwalitatief goed voedsel zal niet veranderen. De trend om steeds vaker buiten de deur te eten evenmin'

Dick Slootweg

Groothandelaar wil versman worden

Verspilling uitbannen, waar dan ook in de keten. Dat lijkt het motto van Dick Slootweg, directeur van foodservicegroothandel Deli XL. Maar er speelt meer binnen het Edese bedrijf. Het leven met en leveren van versgoed moet er 'in de genen' komen te zitten. En Slootweg wil koks graag verder helpen. "Zodat ze anders gaan werken en toch kok blijven."

Tekst: Michael van Os – Foto's: Joost van Manen

Dat het r-woord, recessie, valt is onvermijdelijk gezien de aard van zijn werkzaamheden. Dick Slootweg (48), algemeen directeur van foodservicegroothandel Deli XL drukt zich behoedzaam uit, in zijn kantoor in Ede. "In de media lees je vooral over de auto-industrie, de staalsector, waar de vraag weg is gevallen. Daaraan zijn wij nog niet gewend, maar er komt wat aan. In bepaalde sectoren van de horeca zullen klappen vallen, onduidelijk is nog in welke. We zullen minder te doen krijgen, naarmate mensen soberder gaan eten. Daar hoef je geen toekomstvoorspeller voor te zijn."

Deze ontwikkeling moet zich onherroepelijk vertalen in minder goede cijfers in de tweede helft van het lopende boekjaar, dat eind juni 2009 eindigt. "Maar daar leg ik mij niet bij neer", zegt hij strijdvaardig. "We gaan voor een verbetering van de resultaten, zoals in de eerste helft van het jaar nog het geval was." In detail treedt Slootweg niet. Wel wil hij kwijt dat de omzet van zijn bedrijf – sinds drie jaar eigendom van het Zuid-Afrikaanse, aan de beurs van Johannesburg genoteerde The Bidvest Group – in het afgelopen jaar rond 750 miljoen euro bedroeg. Bidvest is een internationale gigant op het gebied van handel, service en distributie, met ruim honderdduizend werknemers. De Europese activiteiten worden geleid vanuit Londen, waar Slootweg regelmatig zit. Zoals bekend heeft de recessie daar al veel eerder en veel harder toegeslagen. Slootweg, relativerend: "Economisch gezien is het hier wat rustiger dan in Engeland. Het is economenvoer, maar we waren in Nederland minder rijk, we worden waarschijnlijk minder arm."

Blijven leren

Een econoom is hij niet, maar van bedrijfskundige zaken weet hij genoeg, evenals van commercie. Slootweg hield nooit op met bijleren na de HEAO in Amsterdam. Zo haalde hij in de avonduren een doctorandustitel bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit, evenals ondermeer Nima A, B en C. De in Haarlemmermeer geboren Slootweg tankt ook nu nog regelmatig bij. Bij Avicenna, de Academie voor Leiderschap in Raalte. Vooral van managers van totaal andere soort bedrijven en organisaties steekt hij veel op, zegt hij.

Slootweg roemt al zijn vorige werkgevers, van Van Leer Vaten in Amsterdam-Noord – zijn eerste – tot Gist Brocades in Delft, Meester in Wijhe en de voorganger van Deli XL: GVA (Grootverbruik Ahold). Deze vanwege de steun voor zijn studies en hulp bij zijn carrière-ontwikkeling. Die kansen biedt hij zijn mensen nu ook, sinds hij drie jaar een bedrijf leidt met ongeveer tweeduizend medewerkers, die met hulp van vierhonderdvijftig vrachtwagens en twintig vestigingen pakweg dertigduizend klanten bedienen. Van de genoemde omzet nemen de horeca, catering en de institutionele markt – van restaurants tot bedrijfskantines tot ziekenhuizen – ieder ruwweg eenderde voor hun rekening. Vooral in de horeca wil Deli XL uitbreiden.

Het had ook anders kunnen lopen met zijn carrière. Bij vaten- en sluitingsfabriek Van Leer bleef hij zeven jaar. Daarna zeven jaar in de gistverkoop, waarbij hij twintig weken per jaar reisde als rayonmanager Midden- en Verre Oosten. Toen zijn oudste dochter werd



geboren, is hij abrupt gestopt. Hij kwam terecht in Wijhe, bij vleeswarenbedrijf Meester, dat in 1999 door Ahold aan Sara Lee Foods werd verkocht (en nu door het leven gaat als Stegeman, inmiddels onderdeel van Smithfield). Na drie jaar was de inmiddels in Apeldoorn woonachtige Slootweg er klaar mee, en weer in voor iets anders.

De Aholdman haalde Slootweg naar Zaandam voor gesprekken. “Retail is niet mijn ding en commercie vind ik weer leuker dan logistiek.” Hij stapte in een functie in Ede, bij wat toen nog GVA heette, op de afdeling inkoop als groepsinkoper non-food, koffie en frisdrank. “Inkoop was negen jaar geleden volstrekt onderbelicht. Ik had zelfs een leaseauto, heel ongebruikelijk voor die destijds weinig prestigieuze functie. Inkoopers waren ook minder *outspoken* over de deals die ze maakten, gewoon een ander slag mensen.”

Deli XL

Hij smulde van die functie, zegt hij. Gelukkig kwam het snel goed met de functie van inkoop, die steeds belangrijker werd naarmate duidelijker werd hoeveel zij wel niet konden verdienen voor de werkgever.

Toen kwam de ingrijpende fusie, acht jaar geleden. Gastronomie – destijds in Almere gevestigd als onderdeel van SHV en verschillende bedrijven omvattend – werd gekocht door Ahold en samengevoegd met GVA in Ede, waaronder ook diverse bedrijven vielen. De twee bedrijven, ongeveer even groot qua omzet, vulden elkaar goed aan. Gastronomie richtte zich vooral op de horeca, met eigen vestigingen, GVA bediende primair de ziekenhuismarkt. Het hoofdkantoor werd geleidelijk geconcentreerd in Ede, waar Slootweg na wat directiewisselingen eerst inkoopdirecteur werd. Daarna kreeg de combi een goede nieuwe naam: Deli XL. In mei 2004 werd

aangekondigd dat Ahold het bedrijf wilde verkopen om zich volledig op retail te concentreren. In september het jaar daarop werd Bidvest de nieuwe eigenaar. Na weer wat directiewisselingen combineerde Slootweg inkoop met commerciële zaken, maar werd al gauw gevraagd om algemeen directeur worden.

Dat was wennen, in het begin. Vooral aan de mate van vrijheid die hij nu kreeg van de Zuid-Afrikaanse moeder. Hij rapporteert aan de Europese CEO, die in Londen zit. “De relatief zachte cultuur daar gaat wel samen met harde financiële criteria,” weet Slootweg. Kasstromen liepen altijd via Zaandam, maar ook voor juridische zaken en veel personeelszaken kon je er terecht. “Nu moet je alles zelf oplossen, wat veel leren was in het begin. Het vorige regime maakte je niet lui, maar wel minder een ondernemer dan het huidige.” Nog steeds vertelt Slootweg met smaak over een voorval van drie jaar geleden. Toen net na de overname wat overtollig kasgeld op de rekening van Deli XL stond, belde hij Londen met de vraag waarop dat moest worden gestort. Ze begrepen dat niet helemaal, waarna een tegenvraag kwam: heb je zélf geen bestemming voor dat geld? Lachend: “Na een paar van dit soort vragen weet je hoe werkt, maar dit voorval illustreert goed wat ik onder onafhankelijkheid versta.”

Sindsdien heeft de Deli XL-directeur veel geleerd van de contacten met zijn aanzienlijk grotere zusterbedrijf in Engeland met de aparte naam 3663. Goed voor een omzet van ruim 1,5 miljard pond en marktleider in foodservice. “Inkoop, marketingbeleid, communicatie in het algemeen; alles is daar verder ontwikkeld en je vertaalt hier naartoe wat bruikbaar is.” Het logistieke proces was altijd al sterk ontwikkeld in Nederland, maar kreeg daardoor soms te veel aandacht. Met hulp van Bidvest is Deli XL commerciëler geworden, legt Slootweg uit. Zo werd ook het tenderproces goed geregeld via een tenderboard, dat fors op aanvullende dienstverlening inzet. De laatste jaren onder Ahold deden GVA geen goed, de lange periode in de etalage evenmin. “Er was arrogantie geslopen in de relatie met institutionele afnemers, ze hadden mazzel dat ze bij ons konden kopen”, vertelt Slootweg. Geen wonder dat er klanten wegliepen. Maar alle processen zijn goed bekeken en



Gouden tips van Dick Slootweg

- 1 Manage altijd de harde én zachte kant van je onderneming
- 2 Gebruik MVO niet als marketinghype, maar integreer het met je bedrijfsproces
- 3 Wees eerlijk/kritisch voor anderen, maar vooral voor jezelf

verbeterd, bezweert Slootweg. Klantgericht denken heeft meer ingang gevonden en het bedrijf is meer naar buiten gericht, als onderdeel van de cultuuromslag. Waarvoor de algemeen directeur tekende met directeur operations Hans van der Ster en financieel directeur Boudewijn Heineman. Hij herhaalt het vaak: overal in de keten wordt de verspilling zoveel mogelijk teruggedrongen of helemaal uitgebannen. Online, dat dit proces verder helpt, wordt nog meer ingezet dan voorheen. Deli XL claimt in de branche pionier te zijn met online bestellen, wat al kan sinds 1999. “De webwinkel ontvangt bijna twee miljoen orderregels per maand, waarmee we thuis horen in de top van de Nederlandse webwinkels. “We gaan voor ons doen nog heel veel in online investeren”, zegt Slootweg, die niet kwijt wil hoeveel.

Trend naar vers

Slootweg voorziet een groei van Deli XL's private labels, die ondermeer al verpakte groente, koffie, thee-disposables en verse sappen omvatten, evenals een wijnhuis. “Het lijkt een contradictie, maar is het niet: we ontwikkelen meer private labels én willen hechter samenwerken met A-merkleveranciers. Maar wel met minder dan voorheen.”

De relaties met de cateraars noemt hij uitstekend. “De cateraars zijn onze grootste klanten, zonder hen zouden we geen infrastructuur hebben. Ze hebben ons ook nodig, maar het is onvermijdelijk dat grotere bedrijven onze activiteiten in mindere mate nodig hebben. Te lang hebben we gedacht dat we alles voor iedereen konden en ook moesten zijn.”

In Engeland is de markt voor biologisch voedsel inmiddels ingestort als gevolg van de recessie daar. Slootweg wordt er niet koud of warm van. “De klad zit in de hype, de glamour rond biologisch voedsel, met alle line-extensions. Logisch dat het wat terugloopt want het is duurder, maar de vraag naar kwalitatief goed voedsel zal absoluut niet veranderen. De trend om steeds vaker buiten de deur te eten evenmin, ook in Nederland.”

De trend richting vers, drie jaar geleden ingezet, houdt Slootweg en zijn management nog druk bezig. Een “hele grote” hotelketen - hij noemt de naam niet - gaat voortaan ook zijn verse waar bij Deli XL halen, zegt hij niet zonder trots. Met wat hij noemt de georganiseerde horeca gaat het goed, in dat opzicht. De kleinere horeca moet te zijner tijd volgen. “Dat



vers moet in de genen van ons bedrijf komen te zitten en niet alleen bij sales. Je moet het hier voelen bij binnenkomst, merken door onze uitstraling. Zover is het nog niet. Als je vraagt waar je moet zijn voor vers worden wij zeker nog niet als eerste genoemd in de horeca”, klinkt het realistisch - en eerlijk. Van vers naar professionele koks, want ook met koks is Deli XL druk in de weer. Dus ook met koken. Meer dan twintig vertegenwoordigers hebben een koksachtergrond en op de eigen beurs in Apeldoorn, door vijfduizend relaties bezocht, is volop door deze mensen gekookt. Er zijn wel tienduizend menu's geserveerd. Slootweg: “De kok wil kok blijven, logisch, maar de discussie is: hoe blijft hij dat, gegeven de snelle opkomst van allerlei convenienceproducten. Een kant-en-klaar-product kun je goed combineren met zijn receptuur, maar iets door zijn strot duwen heeft geen enkele zin. We gaan ze tools aanreiken, waardoor een kok misschien anders gaat werken. Van die nieuwe vorm van samenwerking zullen wij allebei profiteren”, aldus Slootweg.

> **HorecaEntree** <

Andere zaken

Favoriete restaurant:	Kan niet kiezen
Gerecht:	Mediterrane visgerechten
Drank:	Cola
Hotel:	Grand Hotel aan het Comomeer
Café:	Kan wederom niet kiezen
Stad:	Amsterdam
Land:	Nederland
Grootste voorbeeld:	Geen
Ambitie/missie:	Gezond leven met familie en vrienden
Goed doel:	kerk en Wilhelminafonds
Hobby's:	hardlopen, lezen
Merk/type telefoon:	Nokia, zelfde standaardmodel als alle collega's
Laptop:	IBM
Auto:	Volvo S80
Vakantieplek:	Italië, Waddeneilanden
Muziek:	van André Hazes tot Keith Jarrett
Film: recent gezien:	The Bucket List
TV/Serie:	Geen, kijk nauwelijks televisie
Nieuwsmedium:	NRC, Het FD, Apeldoornse Courant
Altijd in de koelkast:	Champagne/Prosecco
Wat anders moet in de horeca:	Breng meer balans in lekker, gezond en verantwoord eten

