



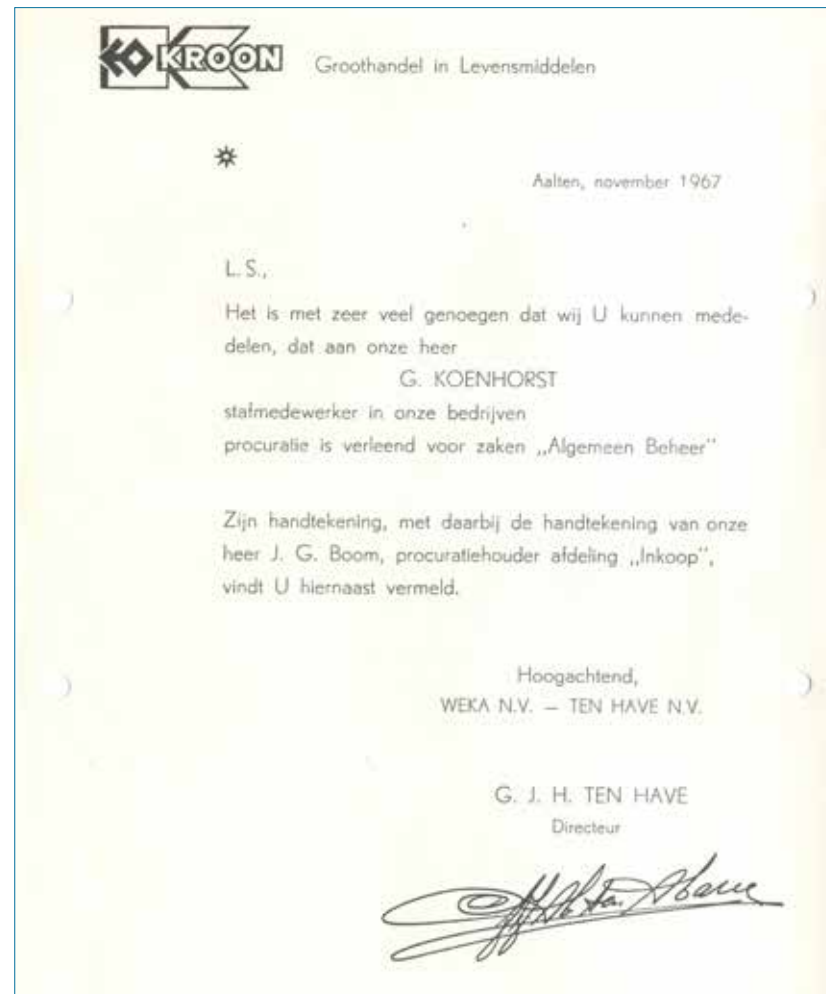
TON TEN HAVE

*Ondernemen
zit me in
het bloed*

LEOTRAAS

hartklachten opgenomen in het St. Jozef Ziekenhuis in Deventer. Gelukkig liep het allemaal met een sisser af, maar zijn internist Dr. Panders maande hem om het voortaan rustiger aan te doen en periodiek bij hem op consult te komen. Dit had tot gevolg dat na overleg met de accountant, de heer A.F. Tempelman, afspraken werden gemaakt over de stafvorming voor Weka-Ten Have.

De plannen waren eerder dat jaar al besproken, echter nog niet formeel vastgelegd. De heer J.G. Boom werd verantwoordelijk en kreeg procuratie voor de afdeling Inkoop, de heer Brands werd verantwoordelijk voor de afdeling Verkoop en de heer G. Koenhorst werd verantwoordelijk en kreeg procuratie voor het Algemeen Beheer.



HET HOOFDKANTOOR VAN KROON LEVENSMIDDELEN WERD VERPLAATST VAN UTRECHT NAAR ZIEST. OP 7 DECEMBER 1967 WERD HET GEOPEND (FOTO C. MISSET DOETINCHEM).



Ton treedt in de zaak

Kleine kruideniers vaak erg krap bij kas

15 januari 1968 kwam Ton bij zijn vader in de zaak. Ton kende de gang van zaken goed, want in de vakantiemaanden was hij er vaak. Als eerste taak mocht hij de op vakantie zijnde vertegenwoordigers vervangen.

“Prachtig vond ik dat. Ik had net mijn rijbewijs en ging ritten maken langs de klanten. Ik weet nog goed: mijn eerste route was van Raalte naar Tolkamer. Dat was een eind in mijn beleving! Als vertegenwoordiger moest je de orders noteren en het geld innen dat bij de winkeliers open stond. Je reed in die tijd rustig met een hoop contant geld rond. Dat kun je je nu niet meer voorstellen. 's Avonds moest je dan het geld afstorten bij de bank. Dat was overigens in die tijd vrij nieuw, want daarvoor kwamen de vertegenwoordigers naar het kantoor om het geld af te geven.”

“De administratie was in die dagen heel bewerkelijk: elk artikel had een eigen nummer dat door de meisjes op het kantoor per artikel handmatig moest worden ingevoerd. Als vertegenwoordiger moest je in het begin al die nummers overnemen wanneer je orders noteerde. Later kregen wij orderboeken waarin alle arti-

kelen met hun nummer op lijsten stonden vermeld. Dat scheelde een hoop werk. Door dat handwerk was je per winkelier toch al gauw een tot anderhalf uur bezig. Mijn vader vond klantencontact belangrijk, hij hechtte aan goede relaties met zijn klanten. Dat ging soms een beetje te ver. Ik weet nog van een notoir moeilijke klant die bovendien niet zo snel was met betalen. Wij wilden die klant afstoten. Nee, zei mijn vader, die mensen zijn mij vanaf het begin trouw gebleven, die blijven klant.”

Ton zag als plaatsvervangend vertegenwoordiger dat er achter menig winkeltoonbank een karig bestaan verscholen ging. “De kleine kruideniers hadden het financieel vaak moeilijk. Er waren er bij die altijd te laat waren met het betalen van de rekeningen aan ons. Je had als groothandel een groot bestand aan debiteuren.” Weka-Ten Have had er daar veel van, want het verzorgings-

DE VRACHTWAGENS VOOR HET MAGAZIJN IN AALTEN.



en dat de Albert Heijn-winkel Albert Heijn bleef. Sterker nog, dat ik een positieve injectie aan de winkel wilde geven.” De COR en personeelszaken stemden in met de verkoop en Ton mocht de medewerkers op de hoogte gaan stellen.

“Ik had Wim Oonk meegenomen. Wim was ooit begonnen in het filiaal in Winterswijk en kende daar nog diverse mensen. Dus toen wij binnenkwamen was het: ‘ah Wim, leuk je weer te zien’. Ik vertelde de mensen dat ze dezelfde arbeidsvoorwaarden zouden behouden en dat ik twee positieve mededelingen voor ze had. Ik zei: we gaan nog voor de Kerst de winkel opknappen en op iets langere termijn bouwen wij hier een grote nieuwe supermarkt. Er volgde een applaus van de mensen, ze waren blij dat er eindelijk iemand aandacht aan hen besteedde. De mensen zeiden: ‘Dit is het Siberië van Albert Heijn, wij zien hier nooit iemand van de organisatie’. De winkel was inderdaad behoorlijk verwaarloosd. Voor de mensen uit Zaandam was Winterswijk natuurlijk wel heel ver weg.”

Op het moment van overname draaide de winkel nog geen omzet van 50.000 euro in de week, maar na de verbouwing zag

Ton de omzet groeien. Een bevestiging voor hem dat Winterswijk kansen bood.

Ondertussen ging het overleg met de projectontwikkelaar door en viel het Ton op dat op een gegeven moment de mensen van Super De Boer wegbleven. Hij wist dat het rommelde in het Laurus-concern, waartoe Super de Boer behoorde en waar inmiddels Eric Albada Jelgersma andere aandeelhouders naast zich moest dulden. Op een gegeven moment bleef Ton als enige gesprekspartner voor de projectontwikkelaar over en kon hij zijn plannen voor zijn tiende, een grote nieuwe Albert Heijn, gaan uitvoeren.

Tegelijkertijd kwam de Basismarkt in Westervoort vrij. Deze lag naast de Albert Heijn van Ton. Hij zag kans het huurcontract van deze winkel over te nemen en zijn bestaande Albert Heijn-winkel hiermee met 650 m2 uit te breiden.

Er zat weer een duidelijk stijgende lijn in de omzetontwikkeling, maar met het aantreden van Dick Boer waren alle problemen bij Albert Heijn nog lang niet opgelost. Ton hield vertrouwen in de toekomst.

DE BEDRIJFSLEIDERS EN HET MANAGEMENT BIJ ELKAAR NA EEN OVERLEG IN MAART 2003 (FOTO VOERMANS VAN BREE).



De schok

Vertrouwen in Albert Heijn wankelt

Ton kan het zich nog levendig herinneren. “Ik was op maandagmorgen 24 februari 2003 in de auto al vroeg op weg naar Warnsveld toen ik over de radio het nieuws hoorde dat Ahold een winstwaarschuwing had afgegeven en dat Cees van der Hoeven en de financiële topman Michiel Meurs per direct waren afgetreden.”

Het bericht luidde dat de nettowinst van Ahold over 2002 aanzienlijk lager uit zou komen dan eerder gemeld en dat forensische accountants de boeken van Ahold en de dochter US Foodservice zouden gaan onderzoeken.

“Als je dat hoort, weet je onmiddellijk dat er aan fraude wordt gedacht. Ik was verbijsterd en kon op dat moment nog niet overzien wat de gevolgen zouden zijn voor mijn eigen bedrijf. Het nieuws sloeg in als een bom bij de klanten, die kwamen in onze winkels massaal hun spaarzegelboekjes inleveren en hun lege flessen, bang als ze waren dat Albert Heijn failliet zou gaan. Bij mij was de schok ook groot. Albert Heijn was altijd een integer bedrijf geweest. Bij de heren Heijn gold: afspraak is afspraak. Wij waren ook trots op het bedrijf en hadden een heilig geloof in de onderneming. Wij hebben blauw bloed, zeiden wij

tegen elkaar. Dat vertrouwen was in één keer teniet gedaan. Ik heb altijd goed kunnen slapen, maar in die dagen heb ik wel veel zorgen gehad. Wat als Albert Heijn inderdaad failliet zou gaan? Wat voor effect zou dat op mijn bedrijf hebben. Maar ik had ook zorg voor al die mensen die bij mij werkten.”

Geloof in de kracht van Albert Heijn

Daar kwam nog bij dat de concurrenten zich gesterkt voelden door de crisis bij Ahold. “Ik kan mij nog herinneren dat ik in die tijd op bezoek was bij Karel van Eerd, die toen zijn Jumbo-formule verder wilde uitbouwen. Ik zag in zijn kamer een militaire helm met daarop het opschrift: ‘AH here we come’. Dat zei veel.”

Terugkijkend op deze jaren zegt Ton: “Ik ben altijd blijven

GROTE KOPPEN IN DE KRANT ‘FINANCIËEL SCHANDAAL NEKT Ahold’, HIER IN HET LEIDSCH DAGBLAD.



“Ik hoorde over de radio het nieuws dat Ahold een winstwaarschuwing had afgegeven en dat Cees van der Hoeven en Michiel Meurs per direct waren afgetreden”

geloven in de kracht van Albert Heijn, maar het had toen niet veel langer moeten duren of ik had andere stappen ondernomen”. Ton’s trouw aan het concern werd nog verder op de proef gesteld toen na een aantal maanden de van het Ikea-concern afkomstige Zweed Anders Moberg (1950) als de nieuwe topman van Ahold werd aangesteld. Toen naar buiten kwam wat Moberg verdiende, zorgde dat voor veel maatschappelijke ophef. Als in Nederland meest zichtbare dochteronderneming van Ahold straalde dit af op Albert Heijn. Het Albert Heijn-marktaandeel stond door al het tumult nog verder onder grote druk en zakte naar 22,8%. Een ongekende laagte.

In oktober 2003 lanceerde Dick Boer onder het motto ‘Het grote voordeel van Albert Heijn’ een prijsverlagingscampagne. Boer initieerde bij de marktleider een cultuurverandering. ‘Bij mijn aantreden richtte Albert Heijn zich te veel op klanten die wat meer te besteden hadden. Als je de verhalen erover van meneer Albert Heijn leest, dan weet je: dat is juist wat de familie nooit heeft gewild. Arm en rijk moeten hier boodschappen kunnen doen. Dat zit in de genen van dit bedrijf. Het was belangrijk dat weer terug te halen. Ik zit hier om een erfgoed te bewaken en innovaties toe te voegen aan een geweldig sterke basis’, aldus Dick Boer. Honderden producten (A-merken) gingen in prijs omlaag. Eindelijk kwam er actie vanuit Zaan-dam, maar het betekende wel margederving voor de franchise-nemers.

Ton: “Het CBL berekende later dat deze tweede ronde van prijs-

verlagingen de sector 500 miljoen euro kostte. In een paar jaar tijd was er zo’n 900 miljoen euro verdampt door lagere prijzen.”

Gelders Have Groep in beweging

Ton zag in dat jaar voor het eerst de jaaromzet dalen. Hij wist dat dit niet lang zo door kan gaan, de omzetzakking en lagere marges dwongen hem tot kostenverlaging. Vooral de loonkosten drukten zwaar op het resultaat. “Door alle overnames had ik relatief veel oudere werknemers en vakmensen, zoals slaggers, in dienst. Ook waren wij in de loop der jaren minder flexibel geworden, omdat er allerlei afspraken met de mensen waren gemaakt. De een wilde niet op zaterdag werken, de ander niet op donderdag. Ik realiseerde mij dat het juist anders moest, met meer flexibiliteit en dat ik daar iemand bij moest halen om een plan uit te werken. Dat werd Jeroen van Ree, die veel ervaring had als personeelsmanager in grotere organisaties en die net van plan was een personeel adviesbureau te beginnen.”

“Met hem en Wim Oonk hebben wij toen een totaalplan uitgewerkt. Wij noemden dat Gelders Have Groep in Beweging. In dat plan stonden drie zaken centraal: flexibiliteit, mobiliteit en kwaliteit. Het draaide niet alleen om kostenbesparingen, maar ging vooral ook over de vraag waar wij met de groep naar toe wilden. Het ging dus ook om opleidingen. Wij werkten eveneens een afvloeiingsregeling uit. Dat laatste ging op basis van vrijwilligheid.”

“Onderling hadden wij afgesproken dat wij ons niet zouden

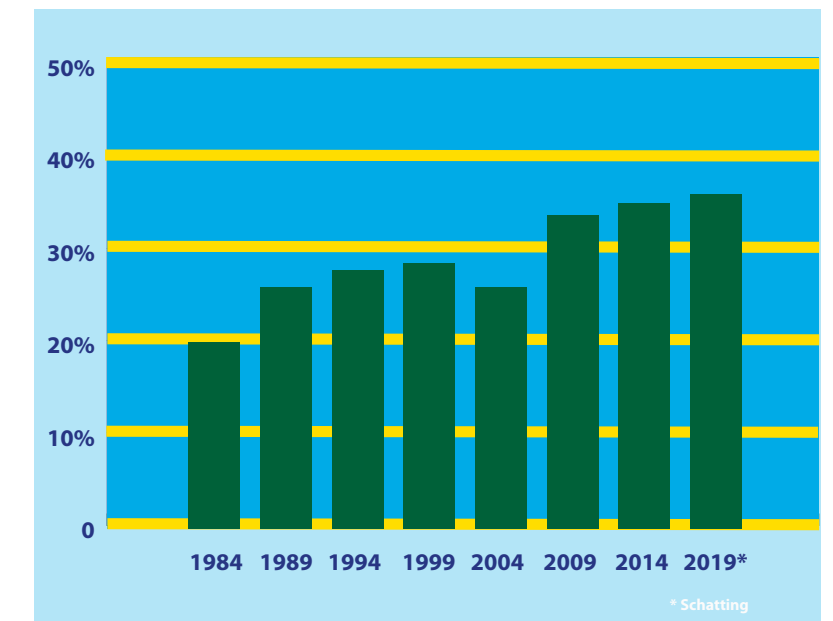
overhaasten. Voor de reorganisatie hebben wij twee jaar uitgetrokken. Uiteraard hebben wij het plan voorgelegd aan de Ondernemingsraad, waarin elke supermarkt met een medewerker was vertegenwoordigd. Ik heb het altijd belangrijk gevonden om de medewerkers goed te informeren over de gang van zaken, want als je uitlegt waarom de maatregelen noodzakelijk zijn, krijg je de mensen mee. Gelders Have Groep in Beweging heeft binnen ons bedrijf niet tot conflicten geleid omdat wij, naast de noodzakelijke ingrepen, ook aangaven hoe wij er met z’n allen beter door zouden worden.”

Supermarkten hebben het lastig

Albert Heijn was niet het enige supermarktconcern dat problemen had. De situatie bij concurrent Laurus was nog dramatischer. Dit concern was het product van de fusie in 1998 tussen de Vendex Food Group en Unigro/Super de Boer. Grootaandeelhouder Eric Albeda Jelgersma had geen invloed meer op de dagelijkse leiding. Laurus telde maar liefst 1.100 supermarkten in Nederland en daar kwamen in 2000 nog eens 101 supermarkten bij van de Groenwoudt Groep. Op papier dus een geduchte concurrent voor marktleider Albert Heijn, maar in de praktijk een concern met een lappendeken aan winkelformules: Edah, Basismarkt, Konmar, Groenwoudt, Super de Boer, Nieuwe Weme, Lekker & Laag, Spar, maar liefst 8 formules onder één dak. Maak daar maar eens beleid op.

Twee jaar na de fusie werd Ole van Straaten benoemd tot voorzitter van de Raad van Bestuur van Laurus. Samen met z’n rechterhand Peter Stuys stippelde hij de strategie uit. Van Straaten kwam van Unilever, maar had geen ervaring in de supermarktbranche. Besloten werd om het aantal formules en winkels drastisch te verminderen. De grotere winkels zouden allemaal Konmars worden, servicesupermarkten met veel aandacht voor versproducten. Deze Konmars moesten de concurrentie met Albert Heijn aankunnen, zo was de gedachte. Het plan liep echter op een ramp uit voor Laurus. De klanten vonden de nieuwe formule te duur en liepen massaal weg. Het Laurus-concern verkeerde op de rand van faillissement en moest gered worden door het Franse supermarktconcern Casino. Tot groot ongenoegen van Albeda Jelgersma. Van Straaten moest opstappen en besloten werd de winkelformules Edah en Super de Boer voorlopig te handhaven. De prijsverlagingen in 2003 bij Albert Heijn konden niet los worden gezien van de ontwikkelingen bij concurrent Laurus, want die lagere prijzen deden het financieel verzwakte Laurus extra pijn. Maar ook voor de franchisenemers van Albert Heijn waren het geen leuke tijden, want hoewel een deel van de prijsverlaging

Landelijk marktaandeel Albert Heijn



Het Ahold schandaal in 2003 had een enorm negatief effect op het marktaandeel van Albert Heijn. Door het ontketenen van een prijzenslag kon de marktleider langzaam maar zeker zijn marktpositie verbeteren en later zelfs weer versterken door goede marketing en vernieuwingen in het assortiment.

terecht kwam op het bordje van de merkartikelfabrikanten – wat tot conflicten leidde met onder meer Unilever, Peijnenburg en Grolsch – leverden de franchisenemers ook marge in. Voor het eerst werd Ton geconfronteerd met dalende marges en dalende brutowinst. Dat gebeurde in 2004. “Het is dat wij in 2003 ons bezuinigingsprogramma hadden ingezet, anders zouden wij dat jaar en de daarop komende jaren met verlies zijn afgesloten.”

Eén van de mensen die afscheid nam van de Ten Have Groep is Egbert Beltman. Deze was vanaf het begin als manager betrokken geweest bij het bedrijf en speelde een belangrijke rol in de organisatie. Ton: “Hij was betrouwbaar, zeer loyaal aan het bedrijf en een ongelooflijk harde werker. Hij zei altijd dat hij nooit met pensioen zou gaan, maar koos er toch voor om op z’n zestigste met de VUT te gaan. Hij was er aan toe, dat kon ik aan hem merken. Ik heb heel veel te danken aan Beltman.”

Heropening in Westervoort

Ondanks de dalende marges ging Ton door met het uitbouwen van zijn bedrijf. In 2004 breidde hij de supermarkt in Westervoort uit tot een winkel van 2.000 vierkante meter. Op 15



OPENINGSCAMPAGNE ALBERT HEIJN WESTERVOORT, 15 MEI 2004.



“NA ALLE ELLENDE HEBBEN DE KLANTEN ALBERT HEIJN WEER OMARMED.” INTERVIEW VAN FRITS BALTESEN IN HET NRC HANDELSBLAD VAN 31 DECEMBER 2003 (FOTO RIEN ZILVOLD).



mei van dat jaar was de feestelijke heropening. Ton kon daar uitbreiden omdat de naast zijn pand gelegen Basismarkt door het Laurus-concern werd afgestoten en hij deze ruimte aan zijn eigen winkel kon toevoegen. Drie jaar na de overname al een uitbreiding en volledige aanpassing aan de allerlaatste eisen van

grote Jumbo-supermarkt aan de Europalaan in Winterswijk. “Jumbo had als strategie steeds onder de prijzen in de Albert Heijn te gaan zitten. Op die manier wisten ze klanten te winnen. In die tijd reden ze rond met autootjes met daarop Jumbo Prijzenmeter. Ze hadden teams die in de supermarkten

Winterswijk maakt zich op voor strijd AH niet bang voor nieuwe Jumbo

Terwijl er al sprake was van overbewinkeling, nam recent het aantal supermarktmeters in Winterswijk verder toe. Aldi opende een tweede filiaal terwijl AH zijn omvang verdubbelde. Jumbo strijkt er binnenkort neer met 3000 m². AH-franchiser Ton ten Have is niet bang voor Jumbo. “De klant is ons



de moderne Albert Heijn supermarkt. Klanten en medewerkers waren enthousiast. En dat was te merken aan de omzet, die een behoorlijke sprong maakte.

Inmiddels was het nieuwbouwproject in Winterswijk door de aannemers opgeleverd en kon de Albert Heijn reloceren. Op 29 september werd door Dick Boer en burgemeester Christine Stigter de nieuwe Albert Heijn aan de Dingstraat 34 geopend in een pand van 1.600 m². Ook huurde Ton een strook van 500 vierkante meter in hetzelfde pand. De winkelstrook was aanvankelijk bestemd voor ‘dag winkels’, dat wil zeggen: een bakker, een slager en een groenteboer, maar die durfden het niet aan. Mediq, een onderneming die drogisterijen en apotheken exploiteert, wilde de strook wel huren. De apotheek liep goed, maar de Etos-drogisterij niet. De apotheker bleek geen retailer en dat was te merken in zijn Etos. Hij was gewend dat klanten hem vragen stelden en veelal op recept bestelden. Van impulsverkopen, displays en presentaties had hij kennelijk nog nooit gehoord. Ton besloot de winkelstrook zelf te huren om grip te houden, naar de toekomst toe, op mogelijke uitbreiding van zijn Albert Heijn.

Niet bang voor nieuwe Jumbo

Ondertussen bereidde Ton zich voor op de opening van de

de prijzen van de producten opnamen en dan gingen zij daar net iets onder zitten. Ik besloot ze met hun eigen wapens te bestrijden en daarmee niet te wachten tot de Jumbo in januari 2005 open zou gaan, maar er direct mee te beginnen.” Hij liet een aantal medewerkers bij Jumbo alle prijzen noteren, ging in Winterswijk consequent net iets onder de prijzen van de Jumbo zitten. “Dat heeft mij geld gekost en het was vrij bewerkelijk. Maar toen de winkel van Jumbo in 2005 openging, heb ik geen klanten verloren. Daar begrepen ze in Zaandam niets van. Ik weet nog dat de commercieel directeur Sander van der Laan bij mij kwam: hoe kan het Ton dat je geen klanten aan Jumbo bent kwijtgeraakt?”

Jumbo stuurde ondertussen de fabrikanten op Ton af, want hij zou de afspraken tussen Albert Heijn en hen niet zijn nagekomen. “Ik heb ze gezegd dat ik weliswaar een Albert Heijn was, maar tegelijkertijd een zelfstandig ondernemer die zijn eigen beleid kan bepalen. Daarmee was de kous af.”

Lunteren en Losser

In zijn zoektocht naar nieuwe winkels liep Ton op een zeker moment in 2004 tegen de mogelijkheid aan om twee supermarkten van De Wit Komart te kopen. Ton: “Ik moet dit even

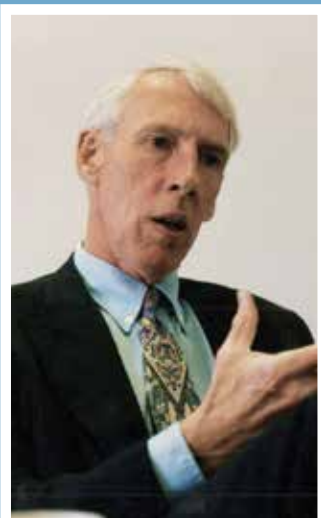
‘IK MOET WEL GROEIEN’
MOTIVEERT TON TEN HAVE
DE HEROPENING VAN
ZIJN TIENDE WINKEL IN
WINTERSWIJK.
ARTIKEL UIT FOODMA-
GAZINE NOVEMBER 2004
(FOTO’S HARRIE LIGTVOET).

Albert Heijn Franchising directeuren

Rapportagelijnen naar Ahold de heer Frits Ahlqvist:



JEROEN HUNFELD 1981 – 1984



JAN MANUEL 1984 – 1992



HENK CASTELIJNS 1992 – 1994

Rapportagelijnen naar Albert Heijn Directie:



CO VAN HANEGEM 1994 – 2002



ROB LA GRAND 2003 – 2005



JOHAN BOEIENGA (INTERIM) 2005



DIRK ANBEEK 2006 – 2009



CEES VAN VLIET (INTERIM) 2009



MAARTEN SCHOONUS 2010 – 2015



ANNEKE DE VRIES 2016 TOT HEDEN

speelde de afdeling een rol bij het werven van nieuwe ondernemers. Het samenbrengen van het Franchise Account Management voor alle merken in één afdeling zorgde volgens Ahold voor schaalvoordelen en maakte het verder uitbouwen en verdiepen van efficiënte en professionele ondersteuning mogelijk. De uitvoering van de winkeloperatie bij de franchisewinkels werd samengevoegd met die voor de 'eigen' winkels (WWM). Maarten Schoonus zou de man zijn die Ton de meest vervelende boodschap bezorgde, maar Ton was vooral gechoqueerd door de manier waarop dat gebeurde. Ton en zijn zoon Gerald hoorden bij een overleg, begin 2011 in Zaandam, tot hun grote verrassing dat zij geen franchisecontract zouden krijgen voor de over te nemen Albert Heijn-winkel in Vaassen. Daarmee blokkeerde Zaandam de overname van deze winkel. De overdracht van de Albert Heijn-winkel van Riëks Gommers in Vaassen op 23 mei 2011 kon dus niet doorgaan, dit tot ergernis van zowel Ton als Riek Gommers. "Wij groeiden als kool en misschien zat daar wel de pijn, maar er is met ons vooraf nooit gesproken over een maximum aantal zaken of wat voor beperkingen dan ook. In het franchisecontract stond ook niets over een maximaal aantal winkels. Gerald was woest en vroeg zich af of wij daar niet juridisch tegen moesten optreden. Wij kregen toen als dreigement van de directeur franchising te horen: 'als jullie naar de rechter stappen, zal ik zand tussen de wielen van jullie organisatie strooien'. Hierbij te bedenken dat we volop in de grote verbouwing zaten van onze Albert Heijn in Didam. Je reinste chantage! Voor de goede vrede hebben we in dit geval toegegeven, maar wel onder het voorbehoud van al onze rechten, want het contractuele recht om winkels van een collega-franchisenemer over te nemen wilden wij niet opgeven. In feite was het één groot machtsspel van de kant van Albert Heijn."

Eigenbelang van Albert Heijn

"En er speelde nog iets anders. Als jij je Albert Heijn je supermarkt wilt verkopen en het is een goed lopende winkel, dan is er altijd wel een collega-franchisenemer die de winkel wil kopen. Maar als die geen franchisecontract krijgt, houdt het op. Dan raak je je winkel niet kwijt. De winkelwerkmaatschappij blijft dan als enige koper over. Het is puur eigen belang van Albert Heijn, want op die manier kan de winkelwerkmaatschappij makkelijker de te koop staande winkels zelf kopen tegen een lagere prijs."

"In 2014 wisten we na nieuwe onderhandelingen met de Franchise Accountmanagement-afdeling van Ahold naast het al lang bestaande franchisecontract een bovenliggende samenwerkingsovereenkomst met Albert Heijn af te sluiten, specifiek voor ondernemers met meerdere winkels. Deze samenwer-

kingsovereenkomst geeft de bepalingen weer waaronder een franchiseondernemer met meerder zaken zijn groei-ambities kan realiseren. Toen in 2016 de afdeling Franchise Account Management voldoende stevig stond, kreeg Maarten Schoonus een andere functie binnen het Ahold-concern en werd mevrouw Anneke de Vries naast haar functie als senior vicepresident Real Estate & Construction ook verantwoordelijk voor het Franchise Account Management. Maar de al jaren bestaande 'issues' uit de tijd van het convenant van 2005 en de verdeling van de kosten en opbrengsten tussen de franchisers en Albert Heijn had men nog steeds niet weten te beslechten."

Ahold first

"In deze tijd van Trump en zijn America First denk ik wel vaker: het wordt bij Ahold ook steeds meer Ahold First, of liever Ahold-Delhaize first. En het wordt steeds meer een internationaal bedrijf. In de nieuwste jaarcijfers zie je Albert Heijn nauwelijks terug. Verreweg het grootste deel van de Ahold-omzet en resultaten komt inmiddels uit Amerika en je merkt steeds meer de tucht van een beursgenoteerd bedrijf naar het Angelsaksisch model, waarbij geld vaak de enige maatstaf lijkt te zijn. Als geld de enige maatstaf is, kunnen andere waarden en belangen van stakeholders zoals klanten, franchisers, werknemers, leveranciers en de samenleving als geheel gemakkelijker in het geding komen. De cultuur binnen Albert Heijn is ontegenzeggelijk veranderd, dat is op zich natuurlijk onvermijdelijk, want de maatschappij is veranderd. Maar het gevoel van solidariteit en empathie mis ik. Laatst sprak ik een paar collega's die net als ik tot de eerste generatie franchisers behoren. Zij herkenden dat gevoel. Zeker voor de vaak vele generaties lang bestaande familiebedrijven, die zich de laatste decennia als franchisenemer bij Albert Heijn hebben aangesloten, is dat een groot gemis. De groep was toen natuurlijk veel kleiner, je kende elkaar allemaal. Als je een keer niet op de bijeenkomst van de franchisers was, kreeg je direct de vraag waarom je er niet bij was! Nu is de groep te groot om elkaar nog persoonlijk te kennen. Maar ook de relatie met het concern is anders, zakelijker, afstandelijker en er heerst steeds meer een sfeer van je moet op je qui-vive zijn. Dit in tegenstelling tot de cultuur in het midden en kleinbedrijf en het familiebedrijf waar het samenwerken op basis van gelijkwaardigheid en vertrouwen het uitgangspunt vormt. Zij hangen juist het Rijnlandse zakenmodel aan, waarin de bijdrage van een onderneming niet alleen in winst wordt gemeten, maar ook in minder tastbare zaken zoals de kwaliteit van de geleverde producten of diensten, het werkplezier van de medewerkers en de betrokkenheid van de onderneming bij de lokale samenleving. Het is meer gericht op de lange termijn."

Het boek 'Ondernemen zit me in het bloed' geeft het levensverhaal weer van Ton ten Have, telg uit een ondernemersfamilie. Via grootvader en vader geeft het boek een boeiend overzicht van het zaken doen in de beginjaren van de twintigste eeuw en hoe hij als jonge man wordt klaargestoomd voor het ondernemerschap. Het geeft op een voortreffelijk wijze een inzicht in vijftig jaar geschiedenis van de levensmiddelenbranche. Het zijn stukken geschiedenis die het licht werpen op vandaag en die begrip kweken voor morgen.

Het boekwerk beschrijft de ontwikkeling van de traditionele groothandel en samenwerkingsvormen binnen het Vrijwillig Filiaalbedrijf naar franchising met het grootwinkelbedrijf. Van aanbod- naar vraag gestuurd ondernemen. Of anders gezegd van de focus op het behalen van fabrikantenvolume naar consumentgerichte marketing. Het geeft de evolutie weer van de bedieningswinkel via zelfbedieningswinkel naar de hedendaagse supermarkt en van het aanbod van uitsluitend kruidenierswaren naar een compleet geparalleliseerd foodassortiment vanuit de gehele wereld; efficiënt en 'just in time'.

Ondernemen zit me in het bloed

Het boek beschrijft de impact van een gedreven ondernemer, geeft zijn ervaring weer en schetst hoe hij invulling geeft aan zijn ambities in een altijd innoverende branche en in een dynamische tijd. Hoe je als ondernemer anticipeert op ontwikkelingen in goede, maar ook in minder goede tijden. Door het

nemen van initiatief, vertrouwen te houden en stug door te zetten. Door service- en klantgericht te werk gaan en hierin iedere dag weer voorop te gaan. Maar ook door op andere vlakken betrokkenheid te hebben voor mens en maatschappij.

Een uniek boekwerk dat geschreven is door Leo Traas, oud-hoofdredacteur van het in de supermarktbranche bekende vakblad 'Foodmagazine'. Het boek is verluchtigd met beelden en is lekker vlot leesbaar. Een prachtig boek, in stijl vormgegeven door broer Leo ten Have.

Kortom een businessboek om even lekker voor te gaan zitten, om met veel plezier te lezen of gewoon door te bladeren en de foto's te bekijken.

