

# GERARD VAN DEN TWEEL

Ondernemen is soms best eenzaam, vindt de supermarktkoning.

**'S**inds 1968 ben ik ondernemer. Of in elk geval: toen werd ik voor de helft eigenaar van ons familiebedrijf, de overige vijftig procent bleef van mijn ouders. Maar feitelijk ben ik veel eerder gestart. Al op vijfjarige leeftijd was ik wat nu "bottlemanager" heet. Ik sorteerde de lege flessen in de zaak van mijn ouders en verdiende zo mijn eerste geld: 25 cent en een rol King-pepermunt in de week. Want voor mij is ondernemen een kwestie van "houding". Je kunt namelijk altijd ondernemend zijn ingesteld, bij alles wat je doet, of het nu in loondienst is of voor jezelf. Maar het laatste is natuurlijk uiteindelijk het mooiste als je tachtig of negentig uur per week werkt.

Het bedrijf was helemaal van mij met de start van een "gemeenschapswarenhuis naar Zweeds model", in 1974. Dat was een grote supermarkt van duizend vierkante meter in Nijkerk, met vijftien andere winkels annex concessionarissen eromheen. Iedereen zei dat ik aan deze investering van vier miljoen gulden ten onder zou gaan, maar de inkomsten uit de omringende winkels betaalden de kosten van het project. Na enkele jaren ben ik ook privé miljonair geworden met dat concept, maar daar dacht ik amper over na. Het was vooral hard werken en geld was een middel om te investeren in de groei van ons bedrijf. Na zoveel jaar ondernemen ga je er heel anders mee om dan wanneer je net begint, denk ik.

Bij het selecteren van de mensen met wie ik nauw samenwerk, komt vooral het gevoel kijken. Ze moeten bij mijn persoonlijkheid passen en bij de familie, want we zijn nog steeds een familiebedrijf. Ik tolereer geen financiële excessen en patsergedrag van mijn kader, ook omdat ik dat niet kan maken naar mijn meer dan duizend medewerkers. Natuurlijk heb ik me best weleens vergist, en dan moet je toch weer afscheid nemen van iemand. De meesters en doctorandi in dienst moeten natuurlijk wel begrijpen dat het uiteindelijk mijn tent is. Helemaal zeker weet je het nooit, maar laten we zeggen dat ik het in de loop van de jaren een beetje geleerd heb. Ik ben echter van nature een positief ingesteld mens. Ik weiger de wereld negatief en wantrouwig tegemoet te treden, want dan kom je echt nergens. Het is misschien een cliché, maar de klant is echt koning. Nee, keizer. In een supermarkt heet het klant en in een hotel gast, maar wat is het verschil? Feitelijk is dat er niet. Je moet ze allebei verwennen, anders komen ze niet. Het allermeest moeilijk aan het ondernemerschap is dat je er uiteindelijk helemaal alleen voor staat. Iedereen denkt mee, geeft



Als het spannend wordt, zitten ze toch allemaal naar de grote baas te kijken. Dat is soms zwaar

adviezen en werkt dingen voor me uit, maar ik ben eindverantwoordelijk. Niet alleen voor mijzelf en mijn familie, maar ook voor al die medewerkers. Als het spannend wordt, zitten ze toch allemaal naar de grote baas te kijken. Dat is soms zwaar.

Wat ik heb geleerd de afgelopen jaren? Als eerste: denk groot. Durf, neem initiatief, ga buiten de gebaande paden en laat je niet van je plannen afbrengen als je weet dat je goed bezig bent. Als de boel op de rails staat, laat je dan niet meeslepen door de dagelijkse gang der dingen. Neem regelmatig afstand van details en richt je op de grote lijnen voor de toekomst. Anders verzandt je bedrijf. Blijf denken aan die stip aan de horizon, waar je wilt uitkomen. Als je alleen maar bezig bent met postzegels plakken en vakken vullen, kom je er niet. En als laatste: ogen en oren open. Maak volop gebruik van alle kennis en kunde om je heen en denk niet dat je alles zelf het beste weet. Wees kritisch in naar wie je luistert, maar soms zit er best iets goeds in deskundig advies van buitenaf.

**GERARD VAN DEN TWEEL (68)** is horeca- en vastgoed-ondernemer. Hij runt diverse hotels, Albert Heijns en Van den Tweel Supermarkets rond zijn woonplaats Nijkerk en op Curaçao en Bonaire. Hij is met € 105 miljoen nr.244 van de Quote 500