

# VAN BOTERDOOS TOT INTERNATIONAAL ONDERNEMER

De retail is zijn lust en zijn leven. Van kinds af aan is dit er met de paplepel ingegoten, want Gerard van den Tweel stamt af van generaties ondernemers. 'Ik ben geboren in een boterdoosje in een schap van de supermarkt.' Onder leiding van Gerard is de Van den Tweel Groep uitgegroeid tot een internationaal concern dat volgend jaar 110 jaar bestaat. Als ridder, honorair consul van Suriname, Quote500-ondernemer en winnaar van de Gouden Parel, weet Gerard wel wat over ondernemen. Hoe ziet hij de toekomst, wat is het geheim van zijn succes en welke tips heeft hij voor andere ondernemers?

tekst | MYRA KRUIJVEL  
fotografie | MARCO PETERS



## FAMILIEBEDRIJVEN

Gerard runt een familiebedrijf. Hij heeft het overgenomen van zijn ouders, die het weer hebben overgenomen van de oom van zijn vader. Hij gelooft heilig in familiebedrijven, want als eigenaar ben je vaak alerter en meer betrokken. Toch stelt Gerard wel scherpe kanttekeningen bij de huidige vorm. Er moet veel meer aandacht zijn voor leiderschap, zo stelt hij. 'Alleen familiebedrijven in een modern jasje hebben een kans van overleven. Het is belangrijk deskundige mensen om je heen te hebben. Mensen die scherp gericht zijn op de markt en de ontwikkelingen daarin. Het werkt niet om automatisch je kind of partner naar voren te schuiven. Ten eerste moet die persoon er bekwaam voor zijn en ten tweede moeten ze er ook gelukkig van worden. Als een functie niet past, wordt niemand er blij van en zeker het bedrijf niet. Kinderen of partners moeten ook gewoon solliciteren. Als je wilt slagen moet je altijd het belang van je organisatie vooropzetten.' Dat geldt ook voor het nemen van moeilijke beslissingen. 'Familiebedrijven zijn vaak hecht en je hebt in sommige onderdelen veel tijd en energie gestoken. Maar als bedrijfsonderdelen niet goed lopen, moet je ook durven snijden in de kosten. Als je problemen niet tot de wortel wegsnijdt, ga je er als organisatie aan onderdoor.'

## KLANT HEEFT ALTIJD GELIJK

Het zijn andere tijden, vindt Gerard. 'Vanaf 2006 is de wereld anders geworden, zeker voor het zakelijke leven. Dat betekent dat

**'DURF HARDE  
BESLISSINGEN  
TE NEMEN'**



je luistert naar de wens van de klant en daarop anticipeert. De klant is koning en heeft altijd gelijk, dat is nu belangrijker dan ooit. De consument is extreem mondig geworden en kan alles via internet bestellen. Die impact is veel groter en harder geworden dan we hadden verwacht. Je moet dus zoeken naar niches in de markt die net dat stukje extra service bieden, waardoor je aan klantenbinding kan doen. Heel belangrijk daarbij is fun, aandacht, passie en de grenzen opzoeken. Scherpe acties doen, qua aanbiedingen en publiciteit. Wat kan wel en wat kan niet? Dat houdt de klanten enthousiast. Denk bijvoorbeeld aan de Bavaria-reclame van een paar jaar geleden, met de oranje jurkjes. En de meiden die dat, al dan niet in opdracht, aandeden. Het was op de grens, maar iedereen weet nog precies waar ik het over heb. Ik let daar zelf ook op. Als iemand een slimme stunt heeft bedacht, ben ik niet te laf om daarop mee te liften. Dan verzinnen we korte tijd ook zo iets. We liften mee en duiken er op tijd weer uit. We willen natuurlijk geen proces aan ons broek.'

## AANTREKKELIJK WINKELEN

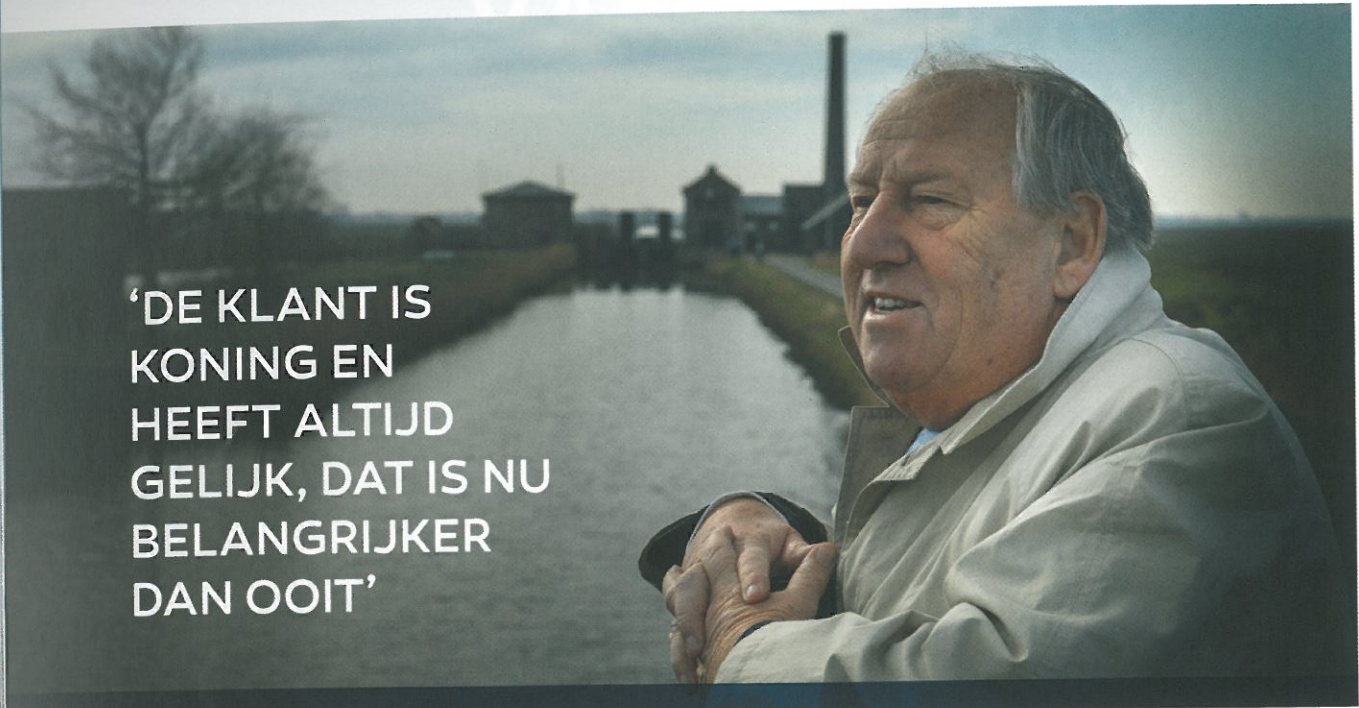
Gerard wil graag benadrukken dat shoppen zo aantrekkelijk mogelijk moet worden gemaakt. 'De klant is momenteel op zoek naar

een stukje beleving en entertainment. Ze kunnen 24 uur per dag shoppen via internet en alles thuis laten bezorgen. Waar kan je als winkel of winkelcentrum dan onderscheidend in zijn? Beleving, service, kwaliteit en veiligheid zijn de kernwoorden. Breng een funfactor in. Zo zijn wij druk bezig met het organiseren van proeverijtjes in onze Albert Heijns. We gaan ervoor zorgen dat er een verse grill komt en er zijn duidelijk herkenbare producten. Ook personeel is belangrijk. Instrueer ze goed op klantvriendelijkheid en service. Maak ze herkenbaar. Zo zetten wij foto's neer van ons personeel en dragen ze naambordjes. De anonimiteit van internet zoekt de klant niet in een fysieke winkel. En als iemand iets wil dat niet in het assortiment zit, bestel het gewoon. Anders zoeken ze het op internet en bestellen ze meteen ook de andere boodschappen, gemiste kans!'

## KETENS HEBBEN DE TOEKOMST

Bij de beleving en service speelt natuurlijk ook de discussie omtrent openingstijden. 'De klant zit niet meer te wachten op een koopavond op vrijdag. Ze willen langer winkelen, misschien wel een koopavond op zaterdag of shoppen op zondag. Als ik dat bespreekbaar maak in de ondernemingsvereniging, zie ik al met





**'DE KLANT IS  
KONING EN  
HEEFT ALTIJD  
GELIJK, DAT IS NU  
BELANGRIJKER  
DAN OOIT'**

een veel zelfstandigen bedenkelijk kijken. Ze kunnen niet, het is hun vrije dag, ze hebben principiële bezwaren. Ik wil dan niet meteen mijn kont tegen de krib gooien, maar op zo'n moment denk ik wel: "Zo gaan we het dus niet redden." De nieuwe werkelijkheid in de detailhandel is geen toekomstmu-

**'HET ACCENT  
KOMT NOG  
MEER BIJ  
WINKELKETENS  
TE LIGGEN'**

ziek, maar is al een feit. Kijk maar om je heen in de binnensteden. De nieuwe ontwikkelingen vragen echt heel veel van de kleinere winkeliers en niet iedereen zal dat kunnen opbrengen. Daarom denk ik ook dat uiteindelijk het accent nog meer bij de winkelketens zal komen te liggen. Het zakelijk klimaat gaat ernaartoe dat kleinere winkels en boetiekjes een beperkte periode bestaansrecht hebben. Dat is niet erg, maar daar moet je je als ondernemer op instellen.

Maak dus geen levenslange ondernemingsplannen, stel je in op vijf jaar en neem niet te veel risico.'

#### **ONDERNEMERS MOETEN SAMENWERKEN**

'Ik vind het jammer dat er vanuit de lokale politiek beperkend wordt geredeneerd. Daarom wil ik zo graag dat lokale ondernemers samenwerken en zich hard maken voor hun winkels en de winkelcentra. Want wat gebeurt er anders? Kijk eens naar Leusden of naar Winkelcentrum Vathorst dat binnenkort elke avond langer open blijft en op zondag geopend is. De mensen uit Nijkerk en omgeving die daaraan behoefte hebben, gaan daarheen. Die ben je kwijt, dat moet je als ondernemer niet willen. Die omzet hadden we zelf kunnen hebben. Hetzelfde geldt voor de openingstijden van onze horeca. De jongeren gaan naar andere steden waar ze kunnen feesten en hun geld uitgeven. Jammer! Daarom ben ik ook actief lid van de VVD en heb ik zitting in diverse besturen en commissies. Ik wil dat er meer stemmen vanuit ondernemers te horen zijn, zodat er beter en sneller kan worden ingespeeld op de wensen van de klant. De klant is mondig, weet goed wat hij wil en pakt wat hij wil en wanneer. Als de ondernemer

daarin meegaat en goed luistert naar de klant, houdt hij die klant wel binnen en dat kan net het verschil maken.'

#### **SPONSORING**

Anderzijds zet Gerard van den Tweel zich ook belangeloos in voor talloze sponsorprojecten in Nijkerk. 'Heel veel verenigingen en stichtingen kloppen bij mij en andere ondernemers aan, dat mag en dat weten de meeste mensen ook. Van de huisvrouwenvereniging tot Nijkerk 600. Dit gebied is ons hart, de mensen zijn onze klanten en daar lopen wij graag een stapje harder voor. Natuurlijk helpt het ook voor klantenbinding en naamsbekendheid. Ik vind dat je als winkelier een centrale rol moet spelen in de samenleving. Anderzijds hoop ik ook dat de mensen die wij sponsoren, ook bij ons komen winkelen. We moeten elkaar helpen te overleven.'

#### **EERLIJK ONDERNEMEN**

Het MKB is volgens Gerard nog steeds de motor van de samenleving. 'Heel grote concerns zorgen ervoor dat hun financiën deels via het buitenland lopen, zo hoeven zij minder belasting te betalen. In feite draait het MKB op voor de sociale lasten.' Zelf wil Gerard daarom niet naar het buitenland.



'Ik heb hier mijn geld verdiend en ik ga dat niet in het buitenland onderbrengen.' Dat brengt ons op eerlijk en duurzaam ondernemen, een van de passies van Gerard. 'Doe eerlijk handel en wees ook eerlijk naar de klanten toe. Voedselveiligheid en betrouwbaarheid van producten is ontzettend belangrijk geworden. Niet alleen in de food, maar ook in de kleding. Kijk maar naar de excessen met kinderarbeid. Dat draagt toch niet lekker? Help andere landen dan ook om mooie eerlijke producten te leveren, uiteindelijk wordt dat voor de klant ook steeds belangrijker. Als jij als ondernemer kan aantonen dat je producten duurzaam en verantwoord zijn verkregen, win je daar veel goodwill mee. Niemand zit te wachten op haren en veren in het brood, gillende angorakonijnen of kleine meisjes die zich kapot moeten werken. Dat is een verschuiving in het denkproces van de consument. Niet voor niets is biologisch en lokaal geteeld voedsel steeds populairder aan het worden. Of allergievrijproducten. Stond dat vroeger op een bijna vergeten schap, nu is de consument daar actief naar op zoek. De klant wil weten waar hij aan toe is. Dat hij gezond, eerlijk voedsel eet of verantwoord geproduceerde kleding draagt. Dat stukje zekerheid en informatie kan je als winkelier bieden en je kan er ook mee promoten.'

### AMBITIES

Gerard is de pensioengerechtigde leeftijd al voorbij, maar zit nog bomvol energie en plannen. Hij zet zich in voor de zakelijke belangen in Suriname en wil daar graag meer joint-ventures opzetten binnen de foodsector. 'Ik wil zelf geen eigenaar van bijvoorbeeld supermarkten worden; ik wil juist lokale ondernemers of investeerders helpen bij het doorontwikkelen van hun sector. Zo kan de Surinaamse economie groeien en dat biedt veel kansen voor de lokale bevolking.'

Maar ook in de regio zit Gerard niet stil. 'Er komt een nieuwe su-

permarkt in Voorthuizen, we gaan in de AH in Nijkerk meer beleving aanbrengen, zoals een verse grill en proeverijtjes. Ik heb in november een supermarkt in Diemen-Zuid geopend en zo zijn er nog genoeg ideeën!'

### BEDRIJFSOPVOLGING

Hoe actief en enthousiast Gerard nog steeds is, ook hij kan niet eindeloos blijven doorgaan. Dertien jaar geleden kreeg hij al een waarschuwing in de vorm van een tia. 'Ik wil andere ondernemers, en zeker familiebedrijven, op het hart drukken na te denken over bedrijfsopvolging. Het is niet altijd vanzelfsprekend dat jouw kinderen dat gaan of willen doen. Twee van mijn zoons werken in het bedrijf. De ene heeft al aangegeven dat hij niet van plan is mijn functie over te nemen en voor de ander kan het niet vanwege zijn gezondheid. Je moet dan plannen maken. Als ik morgen omval, moeten zij niet voor het blok staan. Zorg dus dat je praat met adviseurs! Zo ontstaan er opties. Als je niets regelt, staat je nageslacht straks met de handen in het haar. Dat is niet goed voor hen en ook niet voor de organisatie.'

### LEF, DURVEN EN ENERGIE

Ondernemen is een vak apart, in goede, maar vooral ook in mindere tijden. Tips voor ondernemers deelt Gerard dan ook graag:

- Zorg voor goede informatie over je financiële positie.
- Zet de juiste mensen op de juiste plek.
- Zorg voor een goed salesteam en ga mee in de ontwikkelingen en trends.
- Houd ook de internettrends zoals verkoopstrategieën, Facebook en apps goed in de gaten.
- Houd je variabele kosten laag en probeer ze naar beneden bij te stellen.
- Zorg dat je op tijd snoeit in probleemgebieden of in variabele kosten, ook als dat betekent dat je afscheid moet nemen van mensen. Het is niet leuk, maar anders sleep je je onderneming naar de afgrond.
- Beter een verkeerd besluit dan geen besluit.
- Durf te schakelen en durf ook te stoppen. Vreet je eigen vermogen niet op.
- Geloof in je kracht en denk in periodes van vijf jaar.
- Vergeet nooit, maar dan ook nooit, dat jij voor je klant werkt en niet andersom.



VAN DEN TWEEL GROEP

[www.vandentweelgroep.nl](http://www.vandentweelgroep.nl)

