

Boegbeeld Kees Verbunt neemt na bijna 30 jaar afscheid van de foodbranche

## 'Bedrijven moeten meer investeren in het menselijke kapitaal'

■ CONVENIENCE

**OOSTERHOUT** - Van de barricade naar de achtergrond; het boegbeeld Kees Verbunt van Leaf Holland heeft na bijna 30 jaar afscheid genomen van de foodbranche. De oud-directeur van de zoetwarenfabrikant was jarenlang de belangrijke voortrekker van de verdere professionalisering van de out-of-homemarkt. Ook heeft Verbunt het NCE opgetuigd, de beurs die jarenlang succesvol partijen uit het grijze kanaal bij elkaar heeft gebracht.

DOOR MARTIJN LOUWS

In het kantoor van Leaf Holland in Oosterhout beseft Verbunt dat dit zijn laatste interview is. Gisteren heeft hij definitief afstand genomen van zijn adviserende werkzaamheden voor Leaf en daarmee de foodbranche de rug toegekeerd. "Wat ik nu ga doen? Ik denk dat ik eindelijk maar eens definitief mijn cursus vinologie ga afronden." Het typeert Verbunt, een Bourgondiër in hart en nieren die veel belang toedicht aan het menselijke kapitaal binnen bedrijven. Maar daarin heeft de peoplemanager grote veranderingen zien ontstaan. "De wereld is vluchtiger en werknemers, zowel aan retail- als aan fabrikantenzijde, switchen snel van



Kees Verbunt: 'Nu eindelijk mijn cursus vinologie maar eens afronden.'

het grijze kanaal. Dit heeft vorm gekregen met het kennisplatform SSZ (Studie Centrum Snacks en Zoetwaren, red). Daarnaast heb ik jarenlang gestreden voor één platform voor het gehele out-of-homekanaal; uiteindelijk is dit gelukt met het NCE."

**Hoe kijkt u terug op dit platform?**

"Positief, het out-of-homekanaal had veel kleinere beurzen, zo'n veertig in totaal, maar er was geen geheel platform voor de branche. Met het NCE was dat wel het geval en de beurs was al in het tweede jaar zeer succesvol en heeft een aantal jaren kunnen floreren."

**Waarom is het uiteindelijk mis gegaan?**

"Misschien dat de verhuizing naar de Brabanthallen niet goed is geweest. De achterliggende gedachte daarvan was om van het NCE uiteindelijk een breder platform te maken voor zowel de Nederlandse, Belgische als Luxemburgse markt. Dan is Den Bosch een betere plaats dan Utrecht. Echter zover is het nooit gekomen. Daarnaast was er nog een aantal andere kleinere problemen waardoor de beurs uiteindelijk is verkocht aan VNU Exhibitions. Hierdoor vertrokken veel mensen die aan de basis hadden gestaan van het concept en daarmee

### 'Bij Leaf zijn we van mening dat een merkenconcept eens in de vijf jaar flink moet worden gerestyled'

plaats waardoor het opbouwen van een goede relatie steeds moeilijker wordt." Een slechte ontwikkeling volgens Verbunt, die jonge Leaf-managers ook voorhoudt om minimaal 3 tot 5 jaar in dezelfde functie te blijven. "Deze tijd heb je gewoon nodig om je goed in te lezen, kennis op te doen en contacten te onderhouden."

**Wat is het gevolg van deze ontwikkeling?**

"Bij Leaf zijn we van mening dat een merkenconcept eens in de vijf jaar flink moet worden gerestyled, zoals we dat in 2001 hebben gedaan bij Red Band en waarbij het Truly-concept nu leading is. Ook voor Sportlife introduceren we de komende weken een nieuw concept.

Het ontwikkelen kost tijd en sales en marketing worden daar al in vroeg stadium bij betrokken. Als op deze afdelingen steeds wisselingen in het personeelsbestand zijn, heeft dat effect op de ontwikkeling van concepten."

**Is deze ontwikkeling ook niet gewoon het gevolg van de snellere wereld met internet en de mobiele telefonie?**

"Klopt, echter de menselijk kant bij het handeldrijven is erg belangrijk. En natuurlijk is het ook niet altijd te wijten aan de medewerkers zelf, het bedrijf zou ook meer moeten investeren in het menselijke kapitaal en dat wordt nog wel eens vergeten. En dan denk ik niet alleen aan salarissen en een grote auto, maar ook opleidingen, carrièrekansen en andere faciliteiten moeten goed zijn."

**Waren merkconcepten vroeger langer houdbaar?**

"Zeker, tussen nu en pakweg tien jaar geleden zitten grote verschillen. Waar je het eerder afkon met wat kleine aanpassingen en de introductie van enkele line-extensions moet nu het complete concept worden aangepast. Dit omdat consumenten veeleisender zijn en verwachten dat trends worden gevolgd. Kernwaarden van Red Band Truly zijn daarom bijvoorbeeld gezond en verantwoord."

**Hoe gaat een grote speler als Leaf Holland om met de twee segmenten retail en foodservice?**

### 'Waar je het eerder afkon met kleine aanpassingen en de introductie van enkele line-extensions moet nu het complete concept worden aangepast'

"Waar we vroeger het segment petrol nog wel eens gebruikten als testmarkt voordat een product in de retail werd gelanceerd, zie je nu dat de out-of-homemarkt veel meer als volwaardig wordt gezien. Een mooi voorbeeld hiervan is dat je vroeger als salesmanager carrière maakte als je klanten kreeg die in de retail actief waren en niet in het foodservicekanaal. Nu ligt dat heel anders. Daarnaast volgt een partij als Albert Heijn de ontwikkelingen in de shops van marktleider Shell op de voet."

**Is het out-of-homekanaal niet veel leuker om mee samen te werken voor een fabrikant?**

"Daar wordt nog echt handel bedreven, terwijl in retail veel meer merkconcepten worden verkocht en via powerpoint presentaties aan de man worden gebracht; het proeven en voelen van een product door de inkoopende partij is er hier niet meer bij."

**Uw hart ligt bij het out-of-homekanaal?**

"Jarenlang heb ik me ingezet voor een verdere professionalisering van

was de ziel eruit."

**Wat vindt van het nieuwe initiatief Shops out.of.home Food Event?**

"Ieder nieuw initiatief juich ik toe, dus ook deze. Als de organisatie erin slaagt om de juiste mensen aan zich te binden dan zal het zeker een succes worden omdat ik geloof dat er ruimte is voor een dergelijk platform voor de gehele out-of-home-markt."

**Hoe ziet u de toekomst van de out-of-homemarkt?**

"De conveniencemarkt heeft in mijn ogen een grote toekomst; de buitenshuisconsumptie neemt nog een enorme vlucht."

**In retail is de markt aan de inkomende kant sterk geconcentreerd. Staat dit ook in de out-of-homemarkt te gebeuren?**

"We moeten ervoor waken dat dit niet gebeurt. Nu zie je al dat er een concentratie ontstaat met onder meer Maxxam en Sligro. Dit gaat ten koste van een deel van het ondernemerschap en creativiteit in de markt."

### Leaf Holland

Verbunt is al ruim 25 jaar verbonden aan het bedrijf dat jarenlang Maple Leaf heeft geheten, vernoemd naar de Canadese bevrijders. Het voornaamste product was bubblegum. Na bubblegum, waarvan 'Donald' het bekendst is, kwam Leaf in 1981 met de suikervrije kauwgom Sportlife. Vanaf het moment van introductie is Sportlife een enorm succes geweest. In 1991 is XyliFresh, een zogenaamde 'gebitsverzorgende' kauwgom, geïntroduceerd met eenzelfde groot succes. Momenteel is Leaf Holland onderdeel van Leaf. Leaf is een leidend zoetwarenbedrijf in Europa en is onderdeel van CVC Capital Partners. Meer dan de helft van de verkochte kauwgom in Nederland is afkomstig van de Leaf-fabriek in Amsterdam. Verbunt deed vijf jaar geleden al een stap terug in de organisatie en was eerst als adviseur drie dagen verbonden aan Leaf. Langzaam is dit teruggebracht tot één dag in de week en per donderdag 1 november neemt Verbunt officieel afscheid van Leaf Holland, waarmee hij definitief de foodbranche de rug toekeert.