

# ‘Op twee paarden wedden, geeft meer stabiliteit’



René De Witte  
Journalist VFB

## Interview met Frans Van Tilborg, ceo van Miko

**Op de parking van Miko in Turnhout,** actief in koffieservice en fabrikant van kunststofverpakkingen, kunnen we er niet naast kijken: de elektrische fietsen met op het kader en de tassen het fairtrade koffiemark Puro gedrukt. Na de begroeting en bij een kop koffie – van Puro – vertelt ceo Frans Van Tilborg dat het merk in 2015 tien jaar bestond en naar aanleiding daarvan in november een actie werd gevoerd bij het personeel. Wie met de fiets wou komen werken, kon zo’n fiets ter beschikking krijgen, met een kilometervergoeding er bovenop. ‘150 personeelsleden hebben zich ingeschreven of bijna de helft van het personeel hier in Turnhout,’ vertelt Van Tilborg over het succes.

Hoe nauw Puro hem aan het hart ligt, blijkt uit de grote poster in zijn kantoor. ‘Het duurzaamheidsconcept is ontstaan bij Miko Engeland. De P staat enerzijds voor Planet en anderzijds voor People. Het doel was 15 procent van de koffieomzet uit Puro te halen, dat is nu al 30 procent. Twee procent van de omzet gaat naar de aankoop van regenwouden, tot nu al zowat 75 miljoen vierkante meter of het equivalent van meer dan 10.000 voetbalvelden.’ Dat de investeringen van Miko in een groene wereld naar waarde worden geschat, mocht blijken uit het feit dat een nieuw ontdekte kikkersoort de naam

“Koffie is nog altijd in de mode. Kijk maar naar het wereldwijde megasucces van Starbucks.”

Puro Pristimantis puruscafeum kreeg. Hetzelfde gebeurde eerder met een nieuwe orchideesoort die Teaguela puroana gedoopt werd. Of hoe een beursgenoteerd bedrijf soms wel veel andere interessante zaken heeft te vertellen dan over de business en over resultaten halen. De laatst bekende zijn die over het eerste semester 2015 en die mochten er best zijn. Miko sloot het jaar overigens af in de lijst van aandelen met de grootste koerswinst.

### In de mode

**VFB** Tijdens onze research zochten wij naar peers om Miko daarmee te vergelijken. Maar evident is dat niet. Sectorgenoot Pelican Rouge Services noemt zichzelf marktleider in de Belgische vendingmarkt en zegt 4500 klanten te tellen. Hoeveel heeft Miko er?

**Frans Van Tilborg** Over de marktaandelen in de retail bestaan er cijfers, maar over de buitenhuismarkt waarin wij zitten, zijn er geen statistische gegevens. Het zou kunnen dat wij marktleider zijn. Wij hebben zowat 9.000 klanten in België. Dat zijn voornamelijk kantoren en bedrijven en instellingen, zoals woonzorgcentra. In de horeca werken we via groothandelaars. In dat deel van de out-of-home hebben we heel weinig directe klanten.

**VFB** En wereldwijd?

**Frans Van Tilborg** (lacht) Daar vraagt u wat. 70.000? Zo iets. Zo ziet u dat het grootste deel van onze klanten in het buitenland zitten. Die markt wordt bewerkt door onze dochterbedrijven, de meeste onder de naam Miko. Bedrijven die we overnemen laten we vaak nog een tijd hun oorspronkelijke naam behouden en dopen we nadien geleidelijk om.

**VFB** Nu u het over overnames heeft. Zal de groei niet voornamelijk uit externe groei moeten komen? Er is een trend naar steeds meer home working waardoor er minder personeel op kantoor is en er dus minder koffie buitenshuis wordt gedronken. In ons land werden in 2014 in de horeca 8 procent minder koffies geschonken.

**Frans Van Tilborg** In 2015 hebben we slechts een kleine overname gedaan, in Noorwegen. De omzet uit koffie groeide met 7,31 procent. Daarvan kwam 6,14 procent uit interne groei, slechts 1,17 procent was extern. In 2014 waren er geen overnames, in 2013 dan weer wel. Onze interne groei danken we aan het feit dat we internationaal een goede risicospreiding hebben. Die terugval in de horeca hier, speelt dus nauwelijks mee. In Nederland had de horeca het trouwens ook moeilijk.

**VFB** Er verandert wel wat in de vendingmarkt.

**Frans Van Tilborg** Wij zijn als Miko in staat om tegen de trends in te zeilen.

**VFB** Kleinere kantoren, de horeca die het niet gemakkelijk heeft ... heeft de vendingmarkt van koffie zijn beste tijd niet achter de rug?

**Frans Van Tilborg** Naar ons gevoel toch niet, hoor. Koffie is nog altijd in de mode. Kijk maar naar het wereldwijde megasucces van een keten als Starbucks. Er zijn her en der wel lokale problemen, maar als u weet wat wij exporteren naar bijvoorbeeld Maleisië, Singapore of Australië zijn we wereldwijd absoluut niet pessimistisch. De Scandinaviërs zijn zware kof-

feverbruikers. Het is geen toeval dat we daar onze posities verder verstevigen. Wij merken dus geen daling in onze omzet, al blijft het een moeilijke markt. Koffie blijft ook maar een eenvoudige commodity.

### Oorlogskas

**VFB** De koffieprijzen worden bepaald in dollar. Er zijn twee grote soorten bonen, de arabica en robusta. Het moet best wel een erg moeilijke markt zijn, onder meer door de onvoorspelbare oogsten en dito prijschommelingen.

**Frans Van Tilborg** Die jojo-effecten zijn een van onze frustraties. Wij zijn een kleine groep en zullen de prijzen dus niet dicteren. In een economische situatie die niet zo best is, speelt er nog iets mee: de witte merken. Bij een prijsstijging zullen de branders en retailers omwille van hun marktaandeelen niet snel geneigd zijn om hun prijzen te verhogen. En dus kunnen wij die prijsstijging ook niet doorrekenen. Wij anticiperen op de prijsveranderingen door onze voorraden te laten evolueren, maar zullen nooit posities innemen, gaan dus niet speculeren. In een bepaald jaar kan het zijn dat de omzet stijgt en de marge daalt, maar dat is de korte termijn. Als je het gespreid over enkele jaren bekijkt, is er eigenlijk geen probleem.



“Wij anticiperen op de prijsveranderingen door onze voorraden te laten evolueren, maar zullen nooit speculeren.”





“De bankiers staan hier als het ware aan te schuiven om ons geld te lenen.”

target zou zijn, moet dat tegen de juiste prijs zijn en moet die aansluiten bij onze activiteiten. Wij zullen in elk geval elk extern dossier bekijken.

**VFB** En wat is uw oorlogskas?

**Frans Van Tilborg** We hebben een gezonde balans. De bankiers staan hier als het ware aan te schuiven om ons geld te lenen. Onze ontleningscapaciteit ligt tussen 15 en 20 miljoen euro. Dat is dus onze oorlogskas.

**VFB** Die gezonde balans schreef u ooit in een interview toe aan het familiale karakter van de groep.

**Frans Van Tilborg** Dat speelt zeker mee. Wij zullen nooit een beslissing nemen die de toekomst van het bedrijf in gevaar kan brengen.

### Kwaliteit

**VFB** Laatst bracht De Tijd een dossier over de doorgaans ondermaatse kwaliteit van de koffie in kantoren. Het ging over koffie in het algemeen, niet over Miko.

**Frans Van Tilborg** Ik ben het daar absoluut niet mee eens. Dat kopje Puro daar voor u, komt ook uit een automaat. Vindt u het niet lekker?

**VFB** Toch wel, heel lekker.

**Frans Van Tilborg** Soms willen bedrijven dat er een heel snelle extractietijd is zodat de koffie rap klaar is en het personeel niet te lang aan die automaat staat. Die snelle doorlooptijd is niet bevorderlijk voor de smaak. Soms willen heele goedkope koffie, anderen gebruiken zelfs oploskoffie. Vaak zijn er plasticen bickers. Het is de klant die beslist over het budget. Het zijn wij niet die de kwaliteit bepalen.

**VFB** In dat dossier vertelde een manager van Miko dat de koffie over tien jaar veel beter zal zijn op kantoor.

**Frans Van Tilborg** (fronst de wenkbrauwen) Dat is vreemd. Wat waar is, is dat de technologie niet stil staat. Een van de klachten in kantoren is dat er geen echte melk is. In de horeca bestaan die automaten met echte melk wel, maar die machines zijn erg duur. Er zijn dus nog mogelijkheden in de kantorenmarkt. In Scandinavië zijn er kantoren die dergelijke horecamachines hebben, maar elders lijkt 10.000 euro voor zo'n automaat nog te duur.

### Twee paarden

**VFB** In 1958 lanceerde Miko de koffiefilter en trad op die manier in de wereld van de kunststoffen. Daaruit groeide Miko Pac dat onder meer botervlootjes en roomijsdozen produceert voor voedingsgroepen. De uitbouw van Miko Pac was cyclisch bedoeld om het lagere koffieverbruik in de zomer te compenseren door de hogere roomijsconsumptie.

**Frans Van Tilborg** Het heeft alweer met risico'spreiding te maken. Het is stabielier om op twee paarden tegelijk te wedden.

**VFB** In het eerste semester 2015 was de omzet van Miko Pac voor het eerst groter dan die uit de koffie. Is het de bedoeling om af te stappen van de vijftig-vijftig-verhouding en meer in te zetten op kunststoffen?

**Frans Van Tilborg** Dat is zeker niet de strategie. Mochten we in de koffie een overname kunnen doen, zullen we zeker niet naar de verhoudingen kijken. Overigens is het zo dat de omzet in de koffie het grootst is in het tweede semester en in de kunststoffen in het eerste.

**VFB** Met zoveel spelers in een moeilijke markt kan het niet anders of er komt een consolidatie.

**Frans Van Tilborg** U geeft mij de pap in mond. Dat is correct.

**VFB** Heeft Miko op korte termijn overnameprooiën in het vizier?

**Frans Van Tilborg** Ik kan moeilijk over het ene of andere bedrijf spreken, maar als er een

## Mooie cijfers

In een niet zo rooskleurige economische omgeving wist Miko in het eerste semester 2015 mooie cijfers neer te leggen. Over de tweede jaarhelft kon ceo Van Tilborg (uiteraard) niets kwijt, maar niets wijst erop dat het bedrijf niet op hetzelfde elan zou doorgaan. Enkele cijfers.

**Voor de groep:** 93,8 miljoen euro omzet (+11,5%), 7,1 miljoen euro EBIT (+11,7%), 12,5 miljoen euro EBITDA (+9,1%), 4,6 miljoen euro netto (+4,1%).

**In de koffiedivisie:** 45,6 miljoen euro omzet (+7,2%). Deze divisie was goed voor 48,6%

van de groepsomzet. Zonder absolute cijfers bekend te maken, werd aangegeven dat de EBIT steeg met 4,7% en de EBITDA daalde met 8,1%

**Bij Miko Pac:** 48,2 miljoen euro omzet (+15,9%) of 51,4% van de groepsomzet. De EBIT steeg met 20,8%, de EBITDA met liefst 28,3%.

**Belangrijkste markten:** volgens de jaarrekening 2014: België (32,57 miljoen euro), Duitsland (29,70), VK (27,53), Nederland (15,73), Frankrijk (14,95), Zweden/Denemarken (13,79) Polen (11,56).

**VFB** De oprichting eind november 2014 van Shacklestone en de lancering van enkele lifestyleproducten, zoals een pochette om hemden kreukvrij op reis te kunnen nemen of een spatlap voor onder een fietszadel, leek een teken dat men zwaarder inzette op Miko Pac.

**Frans Van Tilborg** Dat verhaal lijkt straffer dan het is. Het is een hele kleine afdeling en heeft geen absolute prioriteit. Shacklestone is er gekomen om het concept van de innovatie bij het personeel te brengen, het kwam er meer om interne culturele redenen. Personeelsleden konden ideeën aanbrengen. Aan de concepten die werden gerealiseerd waren reizen naar India verbonden.

**VFB** De Shacklestone-producten zijn te koop in enkele winkelketens. Miko keert daarmee terug naar de retail, een wereld waar de groep met de koffie al lang geleden wast uitgestapt.

**Frans Van Tilborg** Door de komst van hele grote spelers zijn we in de jaren zeventig uit de retail gestapt. Met Shacklestone, die niet eens 0,5 procent van de omzet van Miko Pac uitmaakt, zitten we inderdaad in de retail, maar we focussen er zeker niet op.

**VFB** Die artikelen kan ik op de webshop van Shacklestone kopen. En ook Puro heeft een online winkel. Dat is een stap van de vending naar de consumentenmarkt. Niet?

**Frans Van Tilborg** Het kanaal van de retail zullen we zeker niet opzoeken. We zijn in het buitenland een amalgaam van bedrijven. E-commerce maakt deel uit van onze digitale strategie om te voldoen aan alle lokale behoeften. De webshop van Puro zijn we nu volop aan het optimaliseren, onder meer op het vlak van de talen.

**VFB** In Indonesië richtte Miko Pac anderhalf jaar geleden een joint venture op met de lokale partner Innoware. In Jakarta zou nu al een nieuwe fabriek moeten draaien. Is dat zo?

**Frans Van Tilborg** Neen, de planning was te optimistisch. Doe er nog maar anderhalf jaar bij. De grond hebben we al, maar de vergunningen nog niet. Het duurt langer dan we verwacht hadden. Het kan dus ook in het bui-



“We kunnen alleen heel erg fier zijn dat Miko werd vergeleken met Lotus Bakeries van enkele jaren geleden.”

tenland lang duren, maar gelukkig niet zoals hier. Voor ons automatisch magazijn hier in Turnhout hebben we tien jaar moeten wachten op de vergunning. (lacht)

**VFB** Miko Pac haalde een belangrijk contract binnen van een Duitse voedingsgroep. Dergelijke groepen gaan steeds globaler. Heeft de fabriek van Jakarta ermee te maken? En wie is die klant?

**Frans Van Tilborg** De meeste klanten hebben niet graag dat wij hun naam bekend maken. Jakarta heeft met het langetermijndenken te maken. De beslissingscentra van onze klanten liggen nog in Europa, maar zoals de voedingsgroepen steeds globaler gaan, denken we dat de beslissingscentra ook globaler gaan. Velen zullen allicht naar Singapore verhuizen. Daarom bouwen we die fabriek. Die zal niet meteen voluit draaien. Dat weten we wel. Maar het is iets voor de lange termijn.

### Proficiat

**VFB** Vorig jaar klaagde u in een interview dat hier niets was gedaan aan de loonkosten en onze competitiviteit niet goed was. Bent u tevreden met de taxshift?

**Frans Van Tilborg** Ik zou zeggen: well done! Hopelijk houdt de overheid het vol. Wat ik minstens even belangrijk vind dan het intomen van de loonkosten is dat de werknemers

er zelf ook beter van worden. Proficiat, dus.

**VFB** In een ander interview zei u dat Miko een micro-aandeel is met een kleine liquiditeit. Dat vond u geen probleem. Het was zelfs een bewuste keuze. U zei: ‘Miko is een aandeel dat de mensen in de kluis zouden moeten steken en houden op de lange termijn om ze van generatie naar generatie door te geven’ U zult dus niet wakker liggen van de speculatietaks.

**Frans Van Tilborg** Wat Miko betreft, lig ik er inderdaad niet wakker van. Miko is een goedehuisvaderaandeel en is effectief geen aandeel om mee te speculeren. Hoewel, wie dat in 2015 zou hebben gedaan ...

**VFB** ... zou een koerswinst van 44 procent hebben geboekt.

**Frans Van Tilborg** (lacht) Het kan alleen betekenen dat wij ondergewaardeerd waren. Ik denk dat het met veel degelijke Vlaamse bedrijven het geval is geweest.

**VFB** Miko is typisch een aandeel voor particuliere beleggers. Vorig jaar viel plots het nieuws dat Fidelity, een van de grootste fondsbeheerders van de wereld, zijn belang had verhoogd tot 3,03 procent. Kunt u daar iets over kwijt?

**Frans Van Tilborg** We zijn nog nooit gecontacteerd door iemand van Fidelity en wij hebben hen ook nooit gecontacteerd. Ik zou zeggen: good luck!

**VFB** Misschien is het wel een belangrijk signaal.

**Frans Van Tilborg** Blijkbaar wel, anders zouden ze het niet doen, hé?